# Les besoins en main-d'œuvre qualifiée

## Résultats de l'enquête sur les ressources humaines

Gordon Betcherman

Une étude préparée pour le
Conseil économique du Canada

Établi en 1963 par une Loi du Parlement, le **Conseil économique du Canada** est une corporation de la Couronne composée d'un président, de deux directeurs et d'au plus vingt-cinq autres membres, qui sont nommés par le gouverneur en conseil.

Le Conseil est un organisme consultatif indépendant dont le mandat lui enjoint de faire des études, donner des avis et dresser des rapports concernant une grande variété de questions rattachées au développement économique du Canada. Le Conseil est autorisé à entreprendre des études et des enquêtes, de sa propre initiative ou à la demande du Ministre, et à faire rapport de ses activités. Chaque année, il doit préparer et faire publier un exposé sur les perspectives et les problèmes économiques à long et à moyen termes. Il peut aussi faire publier les études et les rapports dont la publication lui semble opportune.

Le président est le directeur général du Conseil; il en surveille les travaux et en dirige le personnel. Les montants requis pour acquitter les dépenses du Conseil sont prélevés sur les crédits que le Parlement vote à cette fin.

En tant que personne morale, le Conseil assume l'entière responsabilité des *Exposés annuels*, ainsi que de certains autres rapports qui sont clairement désignés comme étant des *Rapports du Conseil*. Figurent également au nombre des publications du Conseil, les *Études*, *Documents* et *Comptes rendus de colloques*, qui sont explicitement *attribués à des auteurs particuliers* plutôt qu'au Conseil lui-même. Celui-ci établit une politique générale touchant ces textes, mais c'est au président qu'il incombe de prendre la décision finale de faire publier, sous les auspices du Conseil économique du Canada, les ouvrages à nom d'auteur tels que les études, documents et rapports de colloques. Pour se prononcer sur la qualité, l'exactitude et l'objectivité d'une étude ou d'un document attribué à son auteur, le président est conseillé par les deux directeurs. De plus, dans le cas des *études à nom d'auteur*, le président et les deux directeurs sollicitent l'avis de lecteurs extérieurs spécialisés, qui font un rapport confidentiel sur la qualité de ces ouvrages. Le fait de publier une étude ou un document à nom d'auteur ne signifie pas que le président ou les membres du Conseil souscrivent aux conclusions ou recommandations contenues dans l'ouvrage, mais plutôt que l'analyse est jugée d'une qualité suffisante pour être portée à l'attention du public.

# Les besoins en main-d'œuvre qualifiée
# Résultats de l'enquête sur les ressources humaines

GORDON BETCHERMAN
Conseil économique du Canada

# Les besoins en main-d'œuvre qualifiée
# Résultats de l'enquête sur les ressources humaines

Les résultats de cette étude demeurent l'entière responsabilité de l'auteur et, en tant que tels, n'ont pas reçu l'adhésion des membres du Conseil économique du Canada.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1982

En vente au Canada par l'entremise de nos

agents libraires agréés
et autres librairies

ou par la poste au:

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa, Canada, K1A 0S9

N° de catalogue EC 22-100/1982F
ISBN 0-660-90827-1

Canada: $ 6.95
à l'étranger: $8.35

Prix sujet à changement sans avis préalable

# Table des matières


**Préface** vii

**Première partie : Introduction** 1

**1 Aperçu** 3
Les grandes lignes du rapport 3

**2 L'enquête sur les ressources humaines** 5
Méthodologie de l'enquête 5
L'échantillon de l'enquête 6

**Deuxième partie : Les pénuries de main-d'œuvre spécialisée** 9

**3 L'incidence des pénuries** 11
La dimension géographique des pénuries 12
La dimension industrielle des pénuries 13
La dimension organisationnelle des pénuries 18
Résumé 20

**4 Les professions où la demande de main-d'œuvre est élevée** 23
Les professions touchées par des pénuries 23
Les pénuries de compétences dans les régions 28
Les pénuries de compétences selon les secteurs industriels 30
Résumé 33

**5 L'adaptation aux pénuries** 35
La réaction face aux difficultés de recrutement 35
Différences dans les stratégies employées 38
Résumé 44

**Troisième partie : Les programmes de ressources humaines** 47

**6 Le recrutement de personnel qualifié** 49
Les sources de main-d'œuvre qualifiée 49
Les profils de recrutement 50
Résumé 53

**7 Le développement des compétences professionnelles** 55
L'importance des activités de formation 55
Variations dans l'effort de formation 56
Les facteurs défavorables à la formation 59

Description des programmes de formation 60
Résumé 69

**Quatrième partie : Conclusions** 71

**8 Les compétences professionnelles au Canada** 73
Les résultats de l'enquête 73
La dualité du marché du travail 74
L'ERH et le marché du travail au Canada 78

**Appendices**

**A Questionnaire d'enquête et lettres d'accompagnement** 81

**B Les données sur les traitements et salaires dans l'enquête sur les ressources humaines** 89

**Notes** 91

**Liste des tableaux** 97

# Préface

Une enquête sur les ressources humaines a été effectuée par le Conseil économique du Canada à la fin de 1979. Elle a porté principalement sur les problèmes de main-d'œuvre auxquels sont confrontés les employeurs canadiens et les programmes mis au point par ces derniers pour y remédier. Les principales conclusions de l'enquête furent présentées dans un rapport sommaire intitulé *Les pénuries de travailleurs qualifiés*, que le Conseil a publié en septembre 1980. Dans ce deuxième rapport, les résultats de l'enquête sont étudiés plus en détail. Les renseignements et l'analyse qu'il contient visent à contribuer à une meilleure compréhension des problèmes touchant les ressources humaines, problèmes qui revêtent une importance considérable non seulement pour les gouvernements mais aussi pour les institutions d'enseignement, les syndicats, les employeurs ainsi que les travailleurs en général.

L'enquête sur les ressources humaines s'inscrit dans le cadre du projet de recherche du Conseil économique sur les marchés du travail. Les études complémentaires qui pourront être faites à partir des données recueillies au cours de l'enquête paraîtront dans les documents préparés par l'équipe affectée à ce projet.

# Première partie

## Introduction

# 1 Aperçu

Le développement des compétences professionnelles est un élément important de la réalité sociale et économique d'un pays. Du point de vue de la collectivité, les ressources humaines constituent un facteur essentiel dans la production des biens et services. Et, bien entendu, la prospérité matérielle d'une société dépend du niveau et de la composition de la production. Pour l'individu, par ailleurs, les compétences acquises déterminent en grande partie le chemin parcouru sur le marché du travail, ce qui peut avoir une influence considérable sur son bien-être financier et psychologique.

Au cours des dernières années, il est devenu de plus en plus évident que le Canada connaît certaines difficultés au chapitre des compétences professionnelles. Depuis la fin des années 70, un nombre croissant d'entreprises ont fait état de postes vacants qui ne pouvaient être comblés en raison d'une pénurie de travailleurs possédant certaines compétences professionnelles précises. Cette situation s'est révélée d'autant plus inquiétante que le taux de chômage sur le marché du travail au Canada a continué à se maintenir à des niveaux élevés.

Il ne fait aucun doute que l'ajustement de la main-d'œuvre aux besoins du marché du travail dans une économie industrielle avancée représente une tâche extrêmement complexe. Néanmoins, l'importance manifeste des pénuries qui sévissent présentement, alors que le chômage est élevé, pose un paradoxe troublant. Il n'est donc pas étonnant que cette situation en ait amené plusieurs à s'interroger sur l'efficacité des mécanismes du marché du travail au Canada. En particulier, l'attention se porte vers notre aptitude ou, plutôt, notre incapacité à former les travailleurs qualifiés nécessaires au fonctionnement de l'économie. Par conséquent, les moyens mis en place au chapitre de l'enseignement, de la formation, de la prévision des conditions du marché, de la mobilité et de l'immigration doivent nécessairement faire l'objet d'un examen critique[1].

Malgré l'importance de ces problèmes, nous n'avons qu'une connaissance limitée des secteurs les plus touchés et des solutions qui pourraient être apportées. Pour combler ces lacunes, le Conseil économique du Canada a récemment effectué une enquête à l'échelle nationale sur les problèmes de main-d'œuvre et les mesures prises par les employeurs pour y remédier. Ce projet, l'Enquête sur les ressources humaines (ERH) fut conçu dans le but de recueillir des renseignements sur l'expérience vécue par l'industrie canadienne au chapitre du recrutement des travailleurs spécialisés.

L'enquête avait un double objectif. Elle visait, en premier lieu, à préciser la nature et l'ampleur des pénuries; en outre, elle devait porter sur les stratégies mises au point par les employeurs pour s'assurer les services de la main-d'œuvre spécialisée dont ils ont besoin. Sous l'un et l'autre aspects, les renseignements disponibles s'étaient révélés jusqu'alors sérieusement déficients. L'information concernant les postes vacants n'est pas compilée de façon systématique au Canada et, par le fait même, l'identification des déséquilibres sur le marché de la main-d'œuvre s'est heurtée jusqu'ici à certaines difficultés[2]. Il est également étonnant de constater le peu de connaissance que nous avons des programmes de main-d'œuvre en vigueur dans le secteur privé, en particulier les efforts consacrés par les entreprises à la formation professionnelle en cours d'emploi[3].

L'enquête sur les ressources humaines tente donc de pallier à l'insuffisance des renseignements dans ce domaine, à un moment où ceux-ci pourraient s'avérer tout particulièrement utiles. Cette initiative ne saurait cependant remplacer la collecte périodique, auprès des établissements, de données détaillées sur les conditions du marché du travail[4].

## Les grandes lignes du rapport

Le rapport présente les résultats détaillés de l'enquête sur les ressources humaines[5]. Il est divisé en quatre parties. L'introduction se termine avec le chapitre 2 où sont abordés brièvement divers aspects de la structure de l'enquête et de la méthodologie. On y traite également des caractéristiques et de la représentativité de l'échantillon.

La deuxième partie contient les résultats de l'enquête en rapport avec les pénuries de main-d'œuvre spécialisée qui se sont déjà produites ou que l'on peut prévoir. Le chapitre 3 traite de l'importance des difficultés de recrutement et présente une analyse de l'incidence des pénuries par région et secteur industriel ainsi qu'en fonction de certaines caractéristiques organisationnelles des entreprises. Le chapitre 4 renferme une étude des catégories professionnelles où l'offre de main-d'œuvre est insuffisante. Après un exposé de la situation d'ensemble, les problèmes spécifiques à différentes régions et industries sont examinés de plus près. Le chapitre 5 porte sur la façon dont les entreprises réagissent aux problèmes de recrutement. Lorsque de telles situations se présentent, différentes solutions peuvent être envisagées et l'importance de chacune est analysée dans ce chapitre.

La troisième partie du rapport est consacrée aux programmes de ressources humaines présentement en vigueur dans l'industrie. Il y a essentiellement deux manières pour les entreprises de combler leurs besoins en personnel; elles peuvent embaucher des travailleurs possédant déjà les compétences requises ou encore former elles-mêmes leurs employés. La première approche fait l'objet du chapitre 6, où l'on étudie les méthodes de recrutement des établissements ayant participé à l'enquête; on y examine également l'importance relative du marché local, des autres régions du Canada et de l'étranger à cet égard. Le chapitre 7 traite des programmes de formation de la main-d'œuvre dans l'industrie. Il débute par un examen de l'incidence des activités de formation professionnelle dans les établissements qui composent l'échantillon, suivi d'une description détaillée des programmes en vigueur portant, entre autres, sur les domaines de spécialisation couverts, la durée et le coût de ces programmes, les méthodes employées et le rôle joué par le gouvernement à ce niveau.

Les conclusions qui se dégagent des résultats de l'enquête sont présentées dans la dernière partie. Le chapitre 9, notamment, contient un exposé sur l'interprétation qu'il faut donner à ces résultats pour les fins de la recherche et de la formulation des politiques.

# 2 L'enquête sur les ressources humaines

Tel que mentionné dans l'introduction, l'enquête sur les ressources humaines a été conçue dans le but d'obtenir des renseignements sur la façon dont les besoins en main-d'œuvre spécialisée sont assurés au Canada. L'ERH fut réalisée au moyen d'un questionnaire expédié par la poste à un certain nombre d'établissements, ce qui semblait s'avérer la méthode la plus efficace et la plus rapide pour aborder les questions qui retenaient notre attention. Une telle approche présente cependant quelques difficultés. En premier lieu, l'absence de contact personnel limite la portée de l'enquête. Ainsi, au-delà d'un ensemble « optimal » de questions, les possibilités qui s'offrent pour explorer des situations particulières ou prendre en considération d'autres aspects pertinents sont restreintes. De plus, il faut évidemment composer avec les biais habituels associés au phénomène de non-réponse.

L'ERH comporte certains problèmes spécifiques qui découlent de la composition de l'échantillon ou, plus exactement, de l'exclusion de certains types d'établissements de l'échantillon. Ainsi, en ne faisant porter l'enquête que sur les entreprises déjà établies, on ne tient pas compte des situations rencontrées par les nouvelles firmes. De plus, une enquête axée sur les employeurs accorde très peu d'attention aux syndicats, aux institutions d'enseignement et aux autres intervenants qui jouent un rôle important dans le secteur de la main-d'œuvre.

## Méthodologie de l'enquête

### *Le questionnaire*

Les données furent recueillies au moyen d'un questionnaire expédié par la poste avec une lettre d'accompagnement en octobre 1979 aux établissements qui composaient l'échantillon. Une lettre de rappel et une nouvelle copie du questionnaire furent envoyées au début du mois de décembre aux entreprises qui n'avaient pas encore répondu. Les deux envois étaient adressés au Directeur du personnel de l'établissement. Le questionnaire ayant servi à l'enquête ainsi que les deux lettres d'accompagnement sont présentés à l'appendice A.

Le questionnaire se divise en trois parties[1]. La première partie, intitulée « Pénuries de personnel qualifié », porte à la fois sur les problèmes d'embauche rencontrés dans le passé et ceux qui sont anticipés pour l'avenir. Pour chaque cas de pénurie, le répondant devait préciser la nature du travail, l'année et le nombre d'employés qu'on voulait recruter. Les renseignements portant sur les pénuries prévues au cours des années subséquentes sont, évidemment, basés sur des prévisions plutôt que des faits. Dans le cas des pénuries passées, les répondants devaient fournir des précisions sur la solution adoptée pour l'entreprise pour faire face au problème.

La deuxième partie, qui a pour titre « Obtention des qualifications requises », porte sur les programmes de ressources humaines en vigueur dans l'industrie. L'accent y est mis sur la formation professionnelle : importance de ces activités, genres de programmes, coûts défrayés, facteurs défavorables à la formation professionnelle et rôle du gouvernement. Les autres questions contenues dans la seconde partie abordent les sources de recrutement de l'entreprise et l'horizon prévisionnel qui est utilisé pour chaque catégorie d'employés.

La dernière partie, intitulée « Renseignements complémentaires », vise à recueillir des données sur diverses caractéristiques organisationnelles. Les questions posées portent notamment sur l'âge et la taille de l'établissement, les salaires versés, le taux de roulement du personnel, la syndicalisation et les ressources financières. Ces renseignements sont utiles pour analyser l'expérience vécue par une organisation sur le marché du travail.

### *L'échantillonnage*

Un échantillon bien conçu doit évidemment répondre aux objectifs du projet de cueillette de données. L'enquête sur les ressources humaines avait principalement pour objet de recueillir des renseignements sur les problèmes de personnel auxquels sont confrontés les employeurs au Canada et sur les programmes mis au point par ces derniers. Il fallait donc

adopter une stratégie permettant d'obtenir un échantillon d'entités industrielles qui soit représentatif de l'économie canadienne. En outre, puisque l'accent devait être mis sur les difficultés de recrutement et les besoins en main-d'œuvre spécialisée, c'est l'établissement plutôt que l'entreprise qui est apparu comme étant l'unité d'échantillonnage le plus approprié[2].

Compte tenu de ces critères, la liste des établissements préparée par Dun and Bradstreet Canada Ltd (Division des services de marketing) fut choisie pour servir de population à partir de laquelle l'échantillon devait être constitué. Avec près d'un demi-million d'inscriptions, le répertoire de Dun and Bradstreet fournit un inventaire détaillé (quoique incomplet) des établissements au Canada. De plus, chaque inscription contient l'adresse postale de l'établissement, ce qui permettait de faire parvenir directement le questionnaire à la personne voulue (c'est-à-dire au responsable du personnel) dans chacun des établissements retenus.

Pour les fins de l'enquête sur les ressources humaines, la liste de Dun and Bradstreet fut légèrement modifiée. Les changements apportés ont consisté à exclure, d'abord, les entreprises des secteurs de l'agriculture, de la forêt, de la pêche et de l'administration publique, puis, les établissements classés comme ayant moins de 20 employés[3]. Ces corrections faites, l'échantillon fut ensuite tiré au hasard du répertoire de Dun and Bradstreet.

## L'échantillon de l'enquête

### *Le taux de réponse*

Avec la procédure de sélection employée, des questionnaires furent envoyés à 4 012 établissements[4]. De ce total, 1 354 entreprises retournèrent un questionnaire rempli de façon acceptable, soit une proportion de 33,7 % de l'échantillon initial. Les taux de réponse par région et par province sont donnés au tableau 2-1. Comme on peut le constater, le taux de participation des entreprises à été passablement uniforme à travers le pays. Les taux de réponse obtenus dans les différentes régions sont tous assez rapprochés de la moyenne nationale et seulement Terre-Neuve et les Territoires s'en éloignent de façon notable. On ne peut, cependant, ignorer le nombre limité d'observations dans ces deux derniers cas.

### *Description de l'échantillon*

L'utilité des résultats d'une enquête dépend, en grande partie, de la représentativité de l'échantillon. En d'autres termes, jusqu'à quel point le groupe des répondants reflète-t-il les caractéristiques de la population concernée ? Cette question est abordée dans l'exposé qui suit, où l'on compare brièvement

**Tableau 2-1**

**Taux de réponse à l'enquête sur les ressources humaines, par région et par province, 1979**

| | Questionnaires postés | Questionnaires retournés | Taux de réponse (en pourcentage) |
|---|---|---|---|
| Région de l'Atlantique | 257 | 90 | 35,0 |
| Terre-Neuve | 49 | 25 | 51,0 |
| Île-du-Prince-Édouard | 14 | 5 | 35,7 |
| Nouvelle-Écosse | 106 | 31 | 29,2 |
| Nouveau-Brunswick | 88 | 29 | 33,0 |
| Québec | 1 091 | 363 | 33,3 |
| Ontario | 1 557 | 538 | 34,6 |
| Région de l'Ouest | 1 107 | 363 | 32,8 |
| Manitoba | 163 | 56 | 34,4 |
| Saskatchewan | 110 | 35 | 31,8 |
| Alberta | 410 | 136 | 33,2 |
| Colombie-Britannique | 413 | 128 | 31,0 |
| Les Territoires | 11 | 8 | 72,7 |
| Canada | 4 012 | 1 354 | 33,7 |

l'échantillon avec l'ensemble des établissements au Canada.

Avant de procéder à cette comparaison, il est peut-être nécessaire d'apporter certaines précisions. Premièrement, la représentativité du groupe des répondants par rapport à l'industrie canadienne dans son ensemble est handicapée, au départ, par l'exclusion de certains secteurs et des établissements de plus petite taille. Deuxièmement, les renseignements utilisés ici pour représenter l'ensemble des établissements au Canada ne correspondent qu'imparfaitement à la réalité. Ces données proviennent de l'inventaire établi par Statistique Canada pour les fins de l'enquête auprès des grandes entreprises (octobre 1979) qui, il faut le reconnaître, n'offre pas une couverture tout à fait complète du secteur privé au Canada. Parmi les lacunes que comporte cet inventaire, il faut souligner la trop faible proportion des établissements échantillonnés ayant moins de 20 employés[5]. Par conséquent, les remarques qui suivent portent essentiellement sur la mesure dans laquelle l'échantillon utilisé pour les fins de l'enquête sur les ressources humaines est représentatif des entreprises de plus grande taille du secteur privé au Canada.

Tel que l'indique le tableau 2-2, la répartition géographique des établissements de l'ERH ressemble d'assez près à celle de l'enquête auprès des grandes entreprises. En outre, on peut voir à l'aide du tableau 2-3 que cette similitude se retrouve dans la ventilation par industrie où aucune des différences constatées ne semble significative. De faibles écarts apparaissent dans le cas du secteur de la fabrication, légèrement sur-représenté dans l'échantillon de l'ERH, de

même que dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières qui est quelque peu sous-représenté.

**Tableau 2-2**

**Répartition des échantillons de l'enquête sur les ressources humaines et de l'enquête auprès des grandes entreprises, par région et par province, 1979**

En pourcentage

| | Établissements contactés | |
|---|---|---|
| | Enquête sur les ressources humaines | Enquête auprès des grandes entreprises |
| Région de l'Atlantique | 6,7 | 8,9 |
| Terre-Neuve | 1,8 | 1,7 |
| Île-du-Prince-Édouard | 0,4 | 0,5 |
| Nouvelle-Écosse | 2,3 | 3,7 |
| Nouveau-Brunswick | 2,1 | 3,0 |
| Québec | 26,8 | 23,9 |
| Ontario | 39,7 | 39,3 |
| Région de l'Ouest | 26,8 | 27,9 |
| Manitoba | 4,1 | 4,6 |
| Saskatchewan | 2,6 | 3,4 |
| Alberta | 10,0 | 9,2 |
| Colombie-Britannique | 9,5 | 10,4 |
| Les Territoires | 0,6 | 0,3 |
| Canada | 100,0 | 100,0 |

**Tableau 2-3**

**Répartition des échantillons de l'enquête sur les ressources humaines et de l'enquête auprès des grandes entreprises, par industrie, 1979**

En pourcentage

| | Établissements contactés | |
|---|---|---|
| | Enquête sur les ressources humaines | Enquête auprès des grandes entreprises |
| Forêts | – | 0,9 |
| Mines | 2,1 | 1,5 |
| Construction | 8,1 | 7,6 |
| Fabrication | 32,6 | 27,7 |
| Transports et communications | 6,4 | 7,0 |
| Commerce | 26,1 | 28,6 |
| Finances, assurances et affaires immobilières | 3,8 | 7,5 |
| Services | 20,9 | 19,2 |
| Ensemble des industries | 100,0 | 100,0 |

Une dernière caractéristique dont il faut tenir compte est la taille de l'établissement. En comparaison avec l'inventaire des entreprises de Statistique Canada, notre échantillon est biaisé, dans une certaine mesure, en faveur des établissements de plus grande taille (tableau 2-4). Alors que deux tiers des entreprises de l'inventaire de Statistique Canada ont moins de 50 employés, la proportion est de 56 % dans le cas de l'ERH, avec une majorité de ces entreprises ayant entre 20 et 49 employés. Évidemment, la répartition des établissements selon la taille dans l'ERH, telle qu'elle apparaît au tableau 2-4, sous-estime en réalité l'écart véritable puisque le groupe témoin lui-même exclut la plupart des établissements de très petite taille.

**Tableau 2-4**

**Répartition des échantillons de l'enquête sur les ressources humaines et de l'enquête auprès des grandes entreprises, selon la taille des établissements, 1979**

En pourcentage

| | Établissements contactés | |
|---|---|---|
| | Enquête sur les ressources humaines | Enquête auprès des grandes entreprises |
| Taille de l'établissement (nombre d'employés[1]) : | | |
| Moins de 20 | 16,8 | 33,1 |
| 20–49 | 39,8 | 31,4 |
| 50–99 | 18,6 | 17,1 |
| 100–499 | 18,9 | 15,9 |
| 500 ou plus | 5,9 | 2,5 |
| Total | 100,0 | 100,0 |

1 Dans l'enquête sur les ressources humaines la taille de l'établissement est déterminée en fonction du nombre d'employés à temps plein seulement alors que dans l'enquête auprès des grandes entreprises on considère également les employés occasionnels et ceux qui travaillent à temps partiel.

En résumé, donc, l'ensemble des entreprises qui ont répondu au questionnaire de l'enquête sur les ressources humaines reflète assez fidèlement la répartition géographique et sectorielle des entreprises canadiennes telle qu'elle ressort de l'inventaire des grandes entreprises de Statistique Canada. Pour ce qui est de la taille des établissements, cependant, l'analyse de l'échantillon de l'ERH révèle que les grands établissements y sont sur-représentés.

# Deuxième partie

# Les pénuries de main-d'œuvre spécialisée

# 3 L'incidence des pénuries

L'existence de pénuries de travailleurs spécialisés s'est manifestée à diverses reprises au Canada depuis la dernière guerre mondiale. Les déséquilibres qui sont apparus ont touché le plus souvent les professions appartenant à la catégorie de la gestion, à la catégorie scientifique et technique ainsi qu'aux métiers[1]. Au cours des dernières années, des indices de plus en plus nombreux ont laissé entrevoir la réapparition de pénuries de main-d'œuvre spécialisée au Canada. Ces rapports sont fondés, dans la plupart des cas, sur des travaux entrepris séparément pour évaluer les insuffisances de main-d'œuvre dans certaines industries ou régions particulières[2]. En raison de sa couverture nationale et multi-sectorielle, cependant, l'enquête sur les ressources humaines fournit un tableau relativement plus complet de l'incidence des pénuries de compétences au pays.

Malheureusement, en raison de la couverture étendue de l'ERH, certaines ventilations détaillées ne reposent que sur quelques observations. Dans de tels cas, les résultats obtenus doivent donc être interprétés avec prudence.

Avant de présenter les résultats de l'enquête, il est nécessaire de souligner les difficultés soulevées par le concept même de pénuries de main-d'œuvre qualifiée. Le phénomène, comme tel, est relativement bien compris; il s'agit des postes vacants qui ne peuvent être comblés parce qu'on ne trouve personne possédant les compétences requises. La difficulté surgit, toutefois, lorsqu'on cherche à définir plus précisément ce phénomène dans le but de le mesurer. Depuis combien de temps un poste doit-il être vacant avant qu'on puisse parler à juste titre de pénurie ? Et, même lorsque le poste demeure vacant pour une période assez longue, il reste à savoir si c'est en raison d'une pénurie de travailleurs qualifiés ou si d'autres facteurs n'interviennent pas également, par exemple la valeur relative des conditions d'emploi offertes.

Compte tenu de ces difficultés, il y a essentiellement deux stratégies qui s'offrent pour élaborer une enquête sur le problème des pénuries. On peut établir des critères spécifiques pour définir dans quelles conditions un poste vacant correspond à une pénurie. Il est également possible de recourir à une approche plus subjective, où la définition d'une pénurie est laissée à la discrétion de l'organisme qui participe à l'enquête. Comme le questionnaire (partie A) présenté à l'appendice A le révèle, c'est cette dernière méthode qui fut retenue. Bien qu'elle manque de rigueur et qu'elle puisse donner lieu à une certaine exagération du phénomène, cette approche permet d'éviter le problème plutôt épineux d'avoir à choisir et à appliquer un ensemble de critères pour définir précisément ce qui constitue une pénurie.

Comme le montre le tableau 3-1, les résultats de l'ERH corroborent les rapports antérieurs sur l'existence de pénuries. Près de la moitié des établissements ayant participé à l'enquête à travers le pays ont fait état de difficultés de recrutement attribuables à une insuffisance de main-d'œuvre qualifiée au cours de la période 1977-1979. De plus, 43 % des répondants prévoient devoir affronter des problèmes semblables au cours des cinq prochaines années.

**Tableau 3-1**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, 1977-1979 et 1980-1984**

En pourcentage

| | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement |
|---|---|
| 1977-1979 | 49,4 |
| 1980-1984 | 43,0 |

SOURCE Enquête sur les ressources humaines, Conseil économique du Canada, 1979.

Les données présentées au tableau 3-1 laisseraient entrevoir une légère diminution de l'incidence des pénuries pour l'avenir. Une telle interprétation, toutefois, ne doit pas être acceptée d'emblée. Il se pourrait bien que l'incidence plus faible prévue pour les prochaines années découle du fait que certains établissements de l'échantillon ne sont pas tout à fait

sûrs de ce que l'avenir leur réserve et que, par conséquent, ils ne sont pas disposés à déclarer qu'ils s'attendent à rencontrer des difficultés. Ce cas mis à part, une des constatations principales de l'enquête est que les établissements qui ont dû faire face à des pénuries par le passé sont, dans une large mesure, ceux qui anticipent des difficultés analogues dans le futur. Ainsi, 82,7 % des entreprises qui ont fait état de difficultés d'embauche au cours de la période 1977-1979 prévoient rencontrer des problèmes similaires entre 1980 et 1984. Ce thème du « pareil au même » restera présent tout au long de l'analyse qui suit sur la nature véritable des problèmes en présence.

## La dimension géographique des pénuries

### *Les pénuries au niveau des régions*

L'incidence des pénuries varie selon les régions. Tel que l'indique le tableau 3-2, c'est dans l'Ouest canadien que les problèmes ont été les plus sérieux, alors que 62 % des répondants y ont déclaré avoir connu des difficultés de recrutement pendant la période de 1977-1979. Les résultats de l'enquête laissent voir en outre que cette région continuera à être la plus touchée au cours des années à venir. Bien entendu, cette situation s'explique en partie par la croissance économique rapide que connaît la région de l'Ouest. Les établissements situés au Québec et dans les provinces de l'Atlantique sont ceux qui déclarent être le moins touchés par les pénuries alors que, pour les deux périodes, les chiffres obtenus pour l'Ontario se rapprochent de la moyenne nationale.

**Tableau 3-2**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, par région, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Région de l'Atlantique | 90 | 42,2 | 35,6 |
| Québec | 383 | 38,0 | 29,5 |
| Ontario | 538 | 49,8 | 45,4 |
| Région de l'Ouest | 363 | 62,0 | 54,8 |
| Canada | 1 354 | 49,4 | 43,0 |

SOURCE ERH, 1979.

### *Les pénuries au niveau des provinces*

Parmi les provinces de l'Ouest, c'est en Alberta que la fréquence des difficultés d'embauche est la plus élevée. Près de 77 % des répondants dans cette province ont rapporté des pénuries entre 1977 et 1979 et un peu plus des deux tiers anticipent des problèmes pour l'avenir (tableau 3-3). Après l'Alberta, ce sont les deux autres provinces des Prairies, soit le Manitoba et la Saskatchewan, qui affichent le taux le plus élevé de difficultés.

**Tableau 3-3**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, par province, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Terre-Neuve | 25 | 24,0 | 20,0 |
| Île-du-Prince-Édouard | 5 | 20,0 | - |
| Nouvelle-Écosse | 31 | 51,6 | 48,4 |
| Nouveau-Brunswick | 29 | 51,7 | 41,4 |
| Québec | 383 | 38,0 | 29,5 |
| Ontario | 538 | 49,8 | 45,4 |
| Manitoba | 56 | 64,3 | 55,4 |
| Saskatchewan | 35 | 57,1 | 54,3 |
| Alberta | 136 | 76,5 | 67,7 |
| Colombie-Britannique | 128 | 46,9 | 40,6 |
| Les Territoires | 8 | 62,5 | 62,5 |
| Canada | 1 354 | 49,4 | 43,0 |

SOURCE ERH, 1979.

### *Les pénuries dans les centres urbains*

À la lumière des tendances régionales et provinciales, il n'est pas surprenant de constater que les établissements interrogés à Edmonton et à Calgary ont été et continueront à être plus touchés par les pénuries que ceux situés dans les autres villes canadiennes. Comme on peut le voir au tableau 3-4, 82,7 % des répondants à Edmonton et 77,8 % des répondants à Calgary ont connu des difficultés d'embauche au cours de la période 1977-1979. En outre, 75,0 % et 62,2 %, respectivement, des établissements rejoints à Edmonton et à Calgary prévoient devoir affronter des pénuries entre 1980 et 1984. Les villes de Kitchener et de Winnipeg ont également enregistré une incidence relativement élevée de problèmes d'embauche. Les centres les moins touchés sont situés dans l'Est du pays, en particulier Québec, Montréal, Ottawa-Hull et London.

**Tableau 3-4**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans certains centres urbains[1], 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Halifax | 11 | 45,5 | 45,5 |
| Québec | 32 | 37,5 | 34,4 |
| Montréal | 183 | 39,9 | 31,7 |
| Ottawa-Hull | 41 | 31,7 | 22,0 |
| Toronto | 211 | 54,5 | 49,8 |
| Hamilton | 34 | 41,2 | 41,2 |
| Kitchener | 24 | 66,7 | 62,5 |
| London | 24 | 29,2 | 29,2 |
| Winnipeg | 40 | 65,0 | 50,0 |
| Edmonton | 52 | 82,7 | 75,0 |
| Calgary | 45 | 77,8 | 62,2 |
| Vancouver | 68 | 52,9 | 42,7 |

1 Cette classification correspond à celle du système des zones urbaines industrielles d'emploi utilisé par la Section de l'emploi, Division du Travail, Statistique Canada.

SOURCE ERH, 1979.

### *Taille du marché local*

Bien que l'ampleur des difficultés rencontrées semble varier d'un marché à l'autre, les résultats de l'ERH ne laissent voir aucune relation entre l'incidence des pénuries et la taille du marché local. Comme on peut le constater au tableau 3-5, l'expérience vécue par les répondants situés dans les grandes agglomérations et leurs prévisions pour l'avenir ne diffèrent pas sensiblement de celles des entreprises interrogées dans les localités plus petites et les régions rurales.

**Tableau 3-5**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, selon la population de la localité où est situé l'établissement, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Population de la localité[1] | | | |
| 500 000 ou plus | 661 | 50,2 | 43,1 |
| 100 000 - 499 999 | 207 | 51,2 | 45,4 |
| 20 000 - 99 999 | 187 | 47,1 | 40,1 |
| Moins de 20 000 | 288 | 47,6 | 42,4 |
| Ensemble des établissements[2] | 1 343 | 49,4 | 43,0 |

1 Les données sur la population sont tirées du recensement de 1976 (Bulletins nos 92-809 et 92-810).

2 Sauf pour 11 établissements dont l'emplacement n'a pu être déterminé.

SOURCE ERH, 1979.

## La dimension industrielle des pénuries

Les établissements miniers et manufacturiers ont été les plus touchés par les pénuries de main-d'œuvre[3]. Dans ces deux secteurs, 62 % des entreprises interrogées ont relaté des difficultés de recrutement au cours de la période 1977-1979 (tableau 3-6). Pour l'avenir, les entreprises minières, en particulier, prévoient avoir de la difficulté à satisfaire leurs besoins en personnel qualifié. Bien que les autres industries soient moins touchées par les pénuries, une analyse par région et par branche d'activité fait ressortir l'existence d'un certain nombre de secteurs critiques. Ceux-ci apparaîtront plus clairement à la lumière de l'étude de l'incidence des problèmes d'embauche par secteur qui est présentée dans la suite.

**Tableau 3-6**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, par secteur industriel, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Mines | 29 | 62,1 | 65,5 |
| Construction | 110 | 44,6 | 36,4 |
| Fabrication | 442 | 62,0 | 55,4 |
| Transports, communications et services publics | 86 | 31,4 | 26,7 |
| Commerce | 353 | 43,3 | 36,3 |
| Finances, assurances et affaires immobilières | 51 | 49,0 | 35,3 |
| Services | 283 | 43,5 | 38,5 |
| Ensemble des secteurs | 1 354 | 49,4 | 43,0 |

SOURCE ERH, 1979.

### *Les mines*

Les résultats de l'ERH portant directement sur l'industrie minière doivent être interprétés avec

prudence en raison du nombre restreint d'établissements rejoints dans ce secteur. Il est cependant rassurant de constater que les résultats obtenus se rapprochent sensiblement de ceux provenant d'une enquête beaucoup plus spécifique réalisée récemment auprès des entreprises de cette industrie par l'Association minière du Canada[4].

Tel que mentionné précédemment, l'ERH a révélé une très forte incidence de pénuries parmi les établissements miniers interrogés. De plus, c'est la seule industrie où le taux anticipé de difficultés d'embauche est supérieur à celui rapporté pour les années antérieures. L'industrie des mines connaît une expansion rapide et a un besoin grandissant de personnel qualifié. Le plus fort de cette croissance se manifeste dans l'Ouest canadien et, comme on peut le voir au tableau 3-7, plus des trois-quarts des établissements miniers qui ont participé à l'enquête dans cette région sont aux prises avec des problèmes de recrutement.

La ventilation détaillée des pénuries au sein de l'industrie minière pose un problème par suite du petit nombre d'entreprises interrogées. Les résultats dont nous disposons indiquent cependant que les difficultés rencontrées pour recruter de la main-d'œuvre compétente touchent surtout l'industrie de l'extraction des métaux et celle du pétrole et du gaz, alors qu'elles sont moins importantes dans les établissements qui font l'extraction des minéraux non métalliques (tableau 3-8).

### *La construction*

Les besoins en main-d'œuvre spécialisée dans l'industrie de la construction ne sont pas faciles à établir en raison du fait que la demande dans ce secteur est très volatile. La succession de périodes de grande activité et de ralentissements, et l'instabilité de l'emploi qui accompagne ce phénomène, sont bien souvent la cause de variations régionales importantes dans le degré de resserrement du marché du travail dans ce secteur[5]. Les données de l'ERH mettent en relief l'existence de ce phénomène. Les constructeurs établis dans l'Ouest canadien ont beaucoup de difficultés à trouver les travailleurs qualifiés dont ils ont besoin, contrairement à ceux qui opèrent dans l'Est du pays. Comme l'indique le tableau 3-9, 72,1 % des répondants dans l'Ouest ont fait état de problèmes en rapport avec l'insuffisance de main-d'œuvre au cours de la période 1977-1979, alors que dans le reste du Canada les employeurs touchés ne représentent qu'une faible minorité.

**Tableau 3-7**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des mines, par région, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Région de l'Atlantique | 3 | 33,3 | 33,3 |
| Québec | 5 | 20,0 | 40,0 |
| Ontario | 4 | 75,0 | 75,0 |
| Région de l'Ouest | 17 | 76,5 | 76,5 |
| Canada | 29 | 62,1 | 65,5 |

SOURCE ERH, 1979.

**Tableau 3-8**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des mines, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Métaux | 9 | 77,8 | 88,9 |
| Charbon bitumineux | 1 | 100,0 | 100,0 |
| Pétrole et gas | 8 | 87,5 | 87,5 |
| Minéraux non métalliques | 11 | 27,3 | 27,3 |
| Ensemble du secteur | 29 | 62,1 | 65,5 |

SOURCE ERH, 1979.

**Tableau 3-9**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur de la construction, par région, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Région de l'Atlantique | 7 | – | 14,3 |
| Québec | 27 | 25,9 | 18,5 |
| Ontario | 33 | 33,3 | 30,3 |
| Région de l'Ouest | 43 | 72,1 | 55,8 |
| Canada | 110 | 44,6 | 36,4 |

SOURCE ERH, 1979.

Pour les années 1980-1984, les constructeurs de l'Ouest sont, encore une fois, ceux qui prévoient le plus fort taux de difficultés au niveau de l'embauche. Malgré les prévisions indiquant que la période de prospérité que connaît cette région va se poursuivre, les chiffres du tableau 3-9 nous montrent que les pénuries n'y seront pas aussi sérieuses que par le passé. Le fait que les problèmes semblent devoir être moins importants à l'avenir ne signifie pas nécessairement que les déséquilibres actuels vont aller en s'atténuant; plutôt, cette projection pourrait, en grande partie, être le reflet de l'incertitude qui marque présentement l'industrie de la construction dans l'Ouest.

Enfin, les résultats de l'enquête indiquent que l'incidence des pénuries a été à peu près la même pour les différentes branches d'activité dans ce secteur (tableau 3-10). De la même façon les pronostics quant aux difficultés de recrutement dans les années à venir ne diffèrent pas sensiblement d'une activité à l'autre.

**Tableau 3-10**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur de la construction, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Entrepreneurs généraux en construction | 25 | 40,0 | 32,0 |
| Autres entrepreneurs généraux | 25 | 44,0 | 36,0 |
| Entrepreneurs spécialisés | 60 | 46,7 | 38,3 |
| Ensemble du secteur | 110 | 44,6 | 36,4 |

SOURCE ERH, 1979.

### *La fabrication*

En bonne partie, l'intérêt manifesté à l'origine envers le problème des pénuries de main-d'œuvre qualifiée était centré sur les difficultés que connaissait le secteur de la fabrication[8]. Par conséquent, les données de l'ERH révélant une incidence élevée de difficultés d'embauche dans ce secteur n'étaient pas tout à fait inattendues. Parmi les établissements interrogés, ceux appartenant au secteur de la fabrication ont été et continueront à être plus touchés par les pénuries de compétences que ceux des autres secteurs, à l'exception des mines.

Les écarts régionaux au chapitre de l'incidence des difficultés de recrutement dans le secteur de la fabrication sont sensiblement les mêmes que ceux observés pour l'ensemble de l'échantillon. Comme on peut le voir au tableau 3-11, le pourcentage des établissements ayant connu et prévoyant des pénuries est beaucoup plus élevé dans l'Ouest que dans le reste du pays. Les répondants de l'Alberta, en particulier, ont rapporté un taux de difficultés extrêmement élevé : 83,3 % des établissements ont été aux prises avec des pénuries entre 1977 et 1979, et 87,5 % d'entre eux s'attendent à avoir des problèmes semblables au cours de la période 1980-1984. Les établissements manufacturiers du Québec et des provinces de l'Atlantique sont les moins touchés par les problèmes d'embauche, tandis que l'Ontario se situe entre ces deux extrêmes avec des résultats qui sont légèrement supérieurs à la moyenne nationale.

**Tableau 3-11**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur de la fabrication, par région, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Région de l'Atlantique | 15 | 46,7 | 33,3 |
| Québec | 132 | 51,5 | 39,4 |
| Ontario | 217 | 64,1 | 60,8 |
| Région de l'Ouest | 78 | 76,9 | 71,8 |
| Canada | 442 | 62,0 | 55,4 |

SOURCE ERH, 1979.

L'importance des pénuries dans les différentes branches d'activité du secteur de la fabrication apparaît au tableau 3-12. Pour les deux périodes couvertes par l'enquête, les fabricants de biens durables ont enregistré une plus forte incidence de difficultés que ceux engagés dans la fabrication de biens non durables. Dans le premier groupe, les résultats de l'ERH montrent que les pénuries touchent dans une plus forte proportion les entreprises qui fabriquent des machines, du bois de construction et d'autres produits du bois. Dans le sous-secteur des biens non durables, les manufacturiers de produits en caoutchouc ont également rapporté un taux élevé de problèmes d'embauche. Sauf quelques exceptions, les autres branches d'activité du secteur de la fabrication ont enregistré à peu près le même niveau de difficulté.

**Tableau 3-12**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur de la fabrication, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Bien durables | 226 | 66,8 | 61,1 |
| Bois de construction et autres produits du bois | 40 | 80,0 | 72,5 |
| Meubles | 18 | 33,3 | 33,3 |
| Pierre, argile, verre et béton | 17 | 41,2 | 52,9 |
| Métaux primaires | 21 | 61,9 | 47,6 |
| Métaux ouvrés | 44 | 63,6 | 56,8 |
| Machines | 42 | 85,7 | 78,6 |
| Matériel électrique | 28 | 67,9 | 60,7 |
| Matériel de transport | 16 | 62,5 | 56,3 |
| Biens non durables | 216 | 56,9 | 49,5 |
| Aliments et breuvages | 44 | 50,0 | 45,5 |
| Textiles | 14 | 57,1 | 50,0 |
| Vêtements | 45 | 55,6 | 51,1 |
| Papier | 15 | 46,7 | 46,7 |
| Imprimerie et édition | 22 | 59,1 | 50,0 |
| Produits chimiques | 30 | 53,3 | 40,0 |
| Raffinage du pétrole | 3 | 66,7 | 66,7 |
| Caoutchouc | 17 | 82,4 | 70,6 |
| Cuir | 4 | 100,0 | 100,0 |
| Produits divers | 22 | 54,6 | 40,9 |
| Ensemble du secteur | 442 | 62,0 | 55,4 |

SOURCE ERH, 1979.

### *Transports, communications et services publics*

Selon les données de l'enquête, ce secteur est le moins touché par les pénuries de main-d'œuvre qualifiée. Moins du tiers des établissements interrogés ont connu des difficultés entre 1977 et 1979 et un peu plus du quart anticipent des problèmes au cours des années à venir. Les répondants du Québec, en particulier, semblent ne pas être touchés par des pénuries (tableau 3-13). Les établissements situés en Ontario ont également rapporté de faibles niveaux d'incidence tandis que les taux dans l'Ouest canadien sont nettement plus élevés que la moyenne nationale pour ce secteur. Les niveaux déclarés dans les provinces de l'Atlantique sont également assez élevés; il faut cependant garder à l'esprit que le sous-échantillon correspondant à cette région est très petit.

**Tableau 3-13**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des transports, des communications et des services publics, par région, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Région de l'Atlantique | 8 | 62,5 | 37,5 |
| Québec | 21 | 9,5 | 9,5 |
| Ontario | 31 | 25,8 | 22,5 |
| Région de l'Ouest | 26 | 46,2 | 42,3 |
| Canada | 86 | 31,4 | 26,7 |

SOURCE ERH, 1979.

À bien des égards, ce secteur industriel présente un tableau disparate. Il existe des différences importantes entre les divers types d'activité qu'il regroupe et, par conséquent, les compétences recherchées varient énormément. Les résultats de l'ERH ne laissent toutefois voir aucun écart important au chapitre des problèmes de pénurie entre les divers sous-secteurs (tableau 3-14).

**Tableau 3-14**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des transports, des communications et des services publics, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Transports | 67 | 31,3 | 28,4 |
| Chemins de fer | 1 | – | – |
| Transport local et interurbain des passagers | 13 | 30,8 | 38,5 |
| Transport routier et entreposage des marchandises | 37 | 27,0 | 18,9 |
| Transport maritime | 2 | 50,0 | 50,0 |
| Transport aérien | 5 | 80,0 | 80,0 |
| Services de transport | 9 | 22,2 | 22,2 |
| Communications | 10 | 20,0 | 10,0 |
| Services publics[1] | 9 | 44,4 | 33,3 |
| Ensemble du secteur | 86 | 31,4 | 26,7 |

1 Les services publics englobent les services d'électricité, du gaz et d'élimination des ordures.

SOURCE ERH, 1979.

### *Le commerce*

L'incidence des difficultés de recrutement dans le secteur du commerce est légèrement inférieure à la valeur obtenue pour l'ensemble de l'échantillon. Au cours de la période 1977-1979, 43,3 % des établissements ayant participé à l'enquête ont eu à faire face à des pénuries et 36,3 % s'attendent à rencontrer des problèmes d'ici à 1984. On peut voir au tableau 3-15 que, dans ce secteur également, c'est la région de l'Ouest qui affiche les taux les plus élevés. Les activités commerciales en Alberta, notamment, semblent confrontées à de sérieux problèmes d'embauche puisque 78 % des personnes interrogées y ont déclaré avoir eu des difficultés dans le passé et 71 % s'attendent à en avoir encore à l'avenir.

**Tableau 3-15**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur du commerce, par région, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Région de l'Atlantique | 31 | 41,9 | 38,7 |
| Québec | 93 | 35,5 | 25,8 |
| Ontario | 133 | 37,6 | 30,8 |
| Région de l'Ouest | 96 | 59,4 | 53,1 |
| Canada | 353 | 43,3 | 36,3 |

SOURCE ERH, 1979.

Le tableau 3-16 révèle que les commerces de détail ont enregistré de plus hauts taux de problèmes d'embauche que les commerces de gros. Dans le premier groupe, les détaillants d'essence, suivi des restaurants, des bars et des magasins d'alimentation ont été les plus durement touchés par les pénuries. Chez les grossistes, ceux qui étaient engagés dans le commerce des biens durables ont rencontré les plus sérieux problèmes de recrutement.

### *Finances, assurances et affaires immobilières*

Ce secteur a connu sensiblement la même incidence de difficultés d'embauche au cours des années 1977-1979 que l'ensemble de l'échantillon de l'ERH. Pour la période 1980-1984, toutefois, les prévisions

**Tableau 3-16**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur du commerce, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Commerce de gros | 154 | 35,1 | 30,5 |
| Biens durables | 104 | 39,4 | 37,5 |
| Biens non durables | 50 | 26,0 | 16,0 |
| Commerce de détail | 199 | 49,7 | 40,7 |
| Matériaux de construction | 10 | 20,0 | 20,0 |
| Marchandises diverses | 20 | 50,0 | 40,0 |
| Aliments | 26 | 46,2 | 34,6 |
| Automobiles, essence | 59 | 67,8 | 57,6 |
| Vêtements | 8 | 25,0 | 25,0 |
| Mobilier de maison | 9 | 22,2 | 22,2 |
| Restauration | 44 | 52,3 | 43,2 |
| Divers | 23 | 34,8 | 21,7 |
| Ensemble du secteur | 353 | 43,3 | 36,3 |

SOURCE ERH, 1979.

quant aux problèmes de recrutement occupent l'avant-dernier rang parmi l'ensemble des secteurs étudiés. Bien que la ventilation des données sur les pénuries dans ce secteur soit peu fiable en raison de la taille restreinte de l'échantillon, le tableau 3-17 permet tout de même de constater que la baisse prévue est largement attribuable a la tendance qui se dessine dans l'Ouest.

**Tableau 3-17**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières, par région, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Région de l'Atlantique | 6 | 50,0 | 50,0 |
| Québec | 9 | 55,6 | 55,6 |
| Ontario | 17 | 41,2 | 35,3 |
| Région de l'Ouest | 19 | 52,6 | 21,1 |
| Canada | 51 | 49,0 | 35,3 |

SOURCE ERH, 1979.

L'incidence des problèmes de recrutement par sous-secteur est présentée au tableau 3-18. Au cours des années 1977-1979, les trois branches d'activité ont enregistré des taux de pénuries assez semblables. Pour le futur, par contre, les institutions financières prévoient que l'incidence des problèmes de recrutement sera beaucoup moins importante. Encore une fois, cependant, ce résultat doit être interprété prudemment à cause du nombre limité de répondants dans ce sous-secteur.

**Tableau 3-18**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Finances | 15 | 46,7 | 26,7 |
| Assurances | 19 | 52,6 | 42,1 |
| Affaires immobilières | 15 | 53,3 | 40,0 |
| Divers | 2 | – | – |
| Ensemble du secteur | 51 | 49,0 | 35,3 |

SOURCE ERH, 1979.

### *Les services*

Parmi les personnes interrogées dans le secteur des services, 43,5 % ont connu des difficultés d'embauche entre 1977 et 1979 et 38,5 % prévoient en rencontrer au cours des années 1980-1984. Comme le laisse voir le tableau 3-19, l'incidence au Québec est beaucoup plus faible que dans les autres régions du pays. Dans ce secteur aussi, les taux enregistrés en Alberta ont été les plus élevés parmi les provinces de l'Ouest, alors que plus de 60 % des établissements participants y ont fait état de pénuries pour chacune des deux périodes considérées.

Les résultats de l'enquête indiquent que, parmi les différentes branches d'activité dans ce secteur, les services aux entreprises ont été les plus touchés par les difficultés de recrutement (tableau 3-20). Une ventilation plus détaillée permet de voir que les entreprises offrant des services d'ingénierie et des services financiers aux entreprises sont tout particulièrement touchées par des problèmes de rareté lorsqu'elles cherchent à satisfaire leurs besoins en personnel qualifié. L'enseignement, les services sociaux et les services de santé enregistrent également des taux de pénuries assez élevés. Alors que ce dernier groupe s'attend à devoir composer avec à peu près la même fréquence de problèmes dans l'avenir, les établissements appartenant au premier groupe prévoient de leur côté que celle-ci diminuera au cours des années allant jusqu'à 1984.

**Tableau 3-19**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des services, par région, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Région de l'Atlantique | 21 | 47,6 | 38,1 |
| Québec | 76 | 29,0 | 22,4 |
| Ontario | 103 | 48,5 | 43,7 |
| Région de l'Ouest | 83 | 49,4 | 47,0 |
| Canada | 283 | 43,5 | 38,5 |

SOURCE ERH, 1979.

**Tableau 3-20**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des services, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Logement, hébergement | 46 | 37,0 | 34,8 |
| Services personnels | 7 | 28,6 | 28,6 |
| Services aux entreprises | 104 | 50,0 | 46,2 |
| Réparations (y compris les automobiles) | 17 | 23,5 | 29,4 |
| Divertissement et loisirs | 18 | 27,8 | 22,2 |
| Services de santé | 39 | 46,2 | 46,2 |
| Enseignement et services sociaux | 52 | 48,1 | 30,8 |
| Ensemble du secteur | 283 | 43,5 | 38,5 |

SOURCE ERH, 1979.

## La dimension organisationnelle des pénuries

L'enquête sur les ressources humaines a permis de recueillir des renseignements sur un certain nombre

de caractéristiques organisationnelles des établissements interrogés. Dans la présente section, les rapports entre certaines de ces caractéristiques et l'incidence des pénuries sont examinés. Les facteurs considérés sont la taille et l'âge de l'établissement, l'importance des conventions collectives et le taux moyen de la rémunération.

### *La taille de l'établissement*

L'incidence des problèmes de recrutement en fonction de la taille des établissements est exposée au tableau 3-21. Comme le laissent voir les chiffres du tableau, il y une relation positive entre le nombre d'employés et l'incidence des pénuries. Ainsi, au cours de la période 1977-1979, 35,6 % des établissements de moins de 20 employés ont connu des problèmes d'embauche. Le rapport va ensuite en augmentant au fur et à mesure que l'on passe aux catégories supérieures; parmi les entreprises ayant au moins 500 personnes à leur emploi, 74 % ont fait état de difficultés.

**Tableau 3-21**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, selon la taille de l'établissement, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Taille de l'établissement (nombre d'employés à temps plein) | | | |
| Moins de 20 | 208 | 35,6 | 30,3 |
| 20–49 | 492 | 44,5 | 39,4 |
| 50–99 | 230 | 50,4 | 44,4 |
| 100–499 | 234 | 63,7 | 55,1 |
| 500 ou plus | 73 | 74,0 | 60,3 |
| Ensemble des établissements[1] | 1 237 | 49,5 | 43,0 |

1 Sauf pour 117 établissements dont le nombre d'employés n'a pu être obtenu.
SOURCE ERH, 1979.

Cette relation positive étroite entre la taille de l'établissement et l'incidence des difficultés de recrutement ne surprend pas car (ne serait-ce qu'en raison du nombre d'employés) les besoins en personnel auraient tendance à être plus simples dans les petites entreprises que dans les grandes. Par conséquent, il est plus probable que ces dernières aient eu ou prévoient avoir de la difficulté à trouver les compétences dont elles ont besoin.

Il en ressort donc que les chiffres présentés au tableau 3-21 ne peuvent être vus comme une indication que les pénuries posent un problème plus sérieux aux grandes entreprises qu'à celles de plus petite taille. Un moyen de vérifier cette hypothèse pourrait être de comparer les rapports postes vacants/effectifs entre des entreprises de taille différente. Malheureusement, il n'a pas été possible de faire une telle comparaison à cause de l'imprécision des données recueillies sur le nombre réel de postes vacants attribuables à une pénurie de main-d'œuvre qualifiée[7].

### *L'âge de l'établissement*

Le lien possible entre l'âge d'une organisation et les difficultés d'embauche qu'elle pourrait rencontrer est fondé sur la notion que plus une entreprise est établie depuis longtemps, plus elle devrait être en mesure d'assurer efficacement ses besoins en personnel[8]. Les données de l'ERH, toutefois, ne confirment pas cette hypothèse. Comme on peut le voir au tableau 3-22, aucune tendance nette ne se dégage quant à la relation entre le nombre d'années écoulées depuis qu'une entreprise est entrée en opération et l'incidence des pénuries.

**Tableau 3-22**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, selon l'âge de l'établissement, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Âge de l'établissement (nombre d'années d'exploitation) | | | |
| Moins de 4 | 95 | 45,3 | 39,0 |
| 4–9 | 232 | 50,4 | 48,7 |
| 10–24 | 431 | 53,4 | 47,5 |
| 25–49 | 325 | 45,2 | 38,5 |
| 50 ou plus | 219 | 52,1 | 41,6 |
| Ensemble des établissements[1] | 1 292 | 50,0 | 43,8 |

1 Sauf pour 62 établissements dont le nombre d'années d'exploitation n'a pas pu être obtenu.
SOURCE ERH, 1979.

### *La négociation collective*

Les établissements syndiqués ont-ils plus ou moins de difficulté à satisfaire leurs besoins en main-d'œuvre qualifiée que ceux où le personnel n'est pas

syndiqué ? Certains ont fait valoir que, dans certains cas, les dispositions des conventions collectives touchant à l'embauche et à la formation pouvaient réduire la flexibilité des programmes de main-d'œuvre des entreprises et faire en sorte qu'il leur soit plus difficile de combler les postes vacants. Le point de vue opposé est que les syndicats assument une importante fonction de communication en renseignant leurs membres sur les occasions d'emploi, permettant ainsi de mieux faire correspondre les compétences disponibles aux postes existants. Les résultats de l'ERH ne confirme ni l'une ni l'autre de ces hypothèses; plutôt, ils indiqueraient qu'aucun rapport significatif n'existe entre la présence de syndicats et l'incidence des pénuries. À l'aide du tableau 3-23, on peut voir que, autant pour les employés de bureau que pour ceux qui sont affectés à d'autres tâches, l'existence d'une convention collective couvrant la majorité des employés n'a aucun effet évident sur la capacité de l'établissement à combler ses besoins en travailleurs qualifiés.

**Tableau 3-23**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, selon le degré de syndicalisation des employés de bureau et des autres groupes d'employés, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Degré de syndicalisation des employés (proportion des employés à temps plein couverts par une convention collective) | | | |
| *Employés de bureau* | | | |
| 50 ou plus | 83 | 50,6 | 36,1 |
| Moins de 50% | 1 094 | 49,2 | 43,6 |
| Ensemble des établissements[1] | 1 177 | 49,3 | 43,1 |
| *Autres groupes d'employés* | | | |
| 50% ou plus | 418 | 51,7 | 45,0 |
| Moins de 50% | 775 | 48,4 | 42,1 |
| Ensemble des établissements[2] | 1 193 | 49,5 | 43,1 |

1 Sauf pour 177 établissements dont le degré de syndicalisation des employés de bureau n'a pu être obtenu.
2 Sauf pour 161 établissements qui n'ont pas précisé quel était le degré de syndicalisation des employés qui ne sont pas affectés au travail de bureau.
SOURCE ERH, 1979.

### *Le niveau de rémunération*

L'incidence des problèmes de recrutement selon le niveau moyen de rémunération de l'établissement est présentée au tableau 3-24[9]. Comme on peut le constater, les entreprises interrogées ayant déclaré un niveau de rémunération hebdomadaire moyen plus élevé étaient plus susceptibles de connaître ou d'anticiper des pénuries que celles qui affichaient un taux de rémunération inférieur.

**Tableau 3-24**

**Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, selon le niveau de rémunération versée par l'établissement, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre d'établissements | Établissements ayant éprouvé ou prévoyant des difficultés de recrutement (en pourcentage) | |
|---|---|---|---|
| | | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Rémunération versée (moyenne de la rémunération hebdomadaire brute des employés à temps plein) | | | |
| Moins de 200 $ | 100 | 37,0 | 33,0 |
| 200 $ - 299 $ | 374 | 42,3 | 34,2 |
| 300 $ - 399 $ | 279 | 53,1 | 46,6 |
| 400 $ ou plus | 161 | 60,3 | 55,9 |
| Ensemble des établissements[1] | 914 | 48,1 | 41,7 |

1 Sauf pour 440 établissements qui n'ont pas fourni de renseignements concernant la rémunération des employés.
SOURCE ERH, 1979.

Une fois que l'on a tenu compte des effets attribuables à la taille de l'établissement, cependant, la relation apparente entre le salaire moyen et les difficultés de recrutement n'est pas aussi évidente. Les résultats de l'analyse de la variance qui a été effectuée montrent que la valeur de la variable salaire est infime pour la période passée, mais qu'elle est significative pour la période future (au seuil de confiance de 5 %). Par conséquent, les résultats de l'ERH doivent être considérés comme non concluants en ce qui concerne le rapport entre le niveau de rémunération et les problèmes d'embauche.

## Résumé

Le chapitre qui précède a porté sur l'incidence des difficultés de recrutement au pays. Les données recueillies dans le cadre de l'enquête sur les ressources humaines indiquent que les pénuries posent un problème important. Environ la moitié des établissements interrogés ont eu de la difficulté à satisfaire

leurs besoins en main-d'œuvre qualifiée au cours de la période 1977-1979 et la plupart d'entre eux s'attendent à rencontrer des problèmes similaires d'ici à 1984.

Comme on pouvait s'y attendre, les pénuries ont été plus nombreuses dans l'Ouest, notamment en Alberta. Bien que ces problèmes surgissent moins fréquemment ailleurs au pays, ils n'en sont pas moins présents. Si on examine la situation dans les divers secteurs industriels, on peut constater que les exploitations minières et les entreprises de fabrication ont été et continueront à être les plus touchées par les problèmes d'embauche. Parmi les autres secteurs, on remarque que certains problèmes spécifiques se posent. Dans quelques cas, comme celui du secteur de la construction dans l'Ouest, les problèmes peuvent être délimités géographiquement alors que, dans d'autres secteurs, ils touchent uniquement certaines branches d'activité, par exemple la vente au détail des automobiles. Enfin, on a étudié les rapports qui pourraient exister entre les difficultés de recrutement et certaines caractéristiques organisationnelles des entreprises. La seule tendance qui semble se dégager est que les établissements de plus grande taille sont plus susceptibles d'avoir de la difficulté à satisfaire leurs besoins en main-d'œuvre spécialisée.

# 4 Les professions où la demande de main-d'œuvre est élevée

Après avoir traité de l'incidence des pénuries sur les établissements au Canada, nous passons à l'examen des professions où l'offre de spécialistes a été et sera, selon les prévisions, insuffisante. Avant de présenter ces résultats, il importe de souligner que les données obtenues lors de l'enquête sur les ressources humaines ne fournissent pas un inventaire détaillé des déséquilibres présents sur le marché du travail au Canada. Une telle banque de renseignements n'existe d'ailleurs pas. Pour en constituer une, il faudrait recueillir de façon régulière et systématique des données pertinentes sur l'offre et la demande ce qui, malheureusement, ne se fait pas à l'heure actuelle au pays[1].

Il faut donc reconnaître les limites de cette enquête faite à partir d'un échantillon. Toutefois, le champs d'observation et la représentativité de l'ERH permettent d'avoir quelques indications sur les types de compétences qui sont difficiles à trouver sur le marché canadien. Le chapitre débute avec une description d'ensemble des pénuries de spécialistes observées dans les établissements ayant participé à l'ERH, suivie d'une analyse plus détaillée du problème par région et secteur industriel.

Une dernière remarque s'impose. Les données sur les professions recueillies dans le cadre de l'enquête ont été codifiées à partir de l'édition de 1971 de *La classification et dictionnaire canadien des professions* (CDCP)[2]. Dans ce chapitre et ceux qui suivent, deux niveaux de classification tirés de ce système ont été employés. Au niveau le plus agrégé, on retrouve les *grands* groupes professionnels auxquels correspondent des codes à deux chiffres; l'autre niveau de classification auquel on a eu recours est le groupe professionnel de *base* dont le code comporte 4 chiffres.

## Les professions touchées par des pénuries

La ventilation des problèmes de recrutement par grand groupe professionnel est présentée au tableau 4-1. Il faut noter que les données de ce tableau n'indiquent pas le nombre d'employés recherchés mais plutôt la fréquence à laquelle une profession a été reliée à des problèmes d'embauche. Le premier point à souligner est peut-être, encore une fois, le parallèle étroit entre les pénuries déclarées pour la période 1977-1979 et celles que l'on prévoit rencontrer entre 1980 et 1984.

**Tableau 4-1**

**Pénuries de personnel observées ou prévues, par grand groupe professionnel, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Fabrication et réparation de produits | 20,4 | 22,3 |
| Usinage | 13,2 | 13,4 |
| Sciences et génie | 12,6 | 12,2 |
| Travail de bureau | 8,5 | 6,5 |
| Ventes | 8,1 | 7,5 |
| Services | 6,7 | 7,0 |
| Gestion | 6,0 | 4,2 |
| Transformation | 5,7 | 7,5 |
| Métiers de la construction | 5,7 | 5,2 |
| Autres | 13,1 | 14,2 |
| Ensemble des professions | 100,0 | 100,0 |

SOURCE Enquête sur les ressources humaines, Conseil économique du Canada, 1979.

Pour les deux périodes, les difficultés de recrutement les plus fréquemment citées touchent les travailleurs du groupe de la fabrication et de la réparation des produits. Au cours des années 1977-1979, 20,4 % de toutes les situations de pénurie étaient imputables à ce groupe alors que, pour 1980-1984, le chiffre correspondant est de 22,3 %. Le deuxième groupe le plus souvent mentionné est celui de l'usinage avec un peu plus de 13 % des difficultés d'embauche pour l'une et l'autre des périodes étudiées.

Contrairement aux groupes de l'usinage, de la fabrication et de la réparation des produits où les cols bleus prédominent, le troisième groupe le plus

**Tableau 4-2**

**Nombre estimatif de postes vacants attribuables à des pénuries observées ou prévues, par grand groupe professionnel, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Nombre estimatif de postes vacants | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 1977-1979 | | 1980-1984 | |
| | Nombre | En pourcentage du total | Nombre | En pourcentage du total |
| Fabrication et réparation de produits | 1 465 | 21,5 | 2 505 | 23,6 |
| Usinage | 921 | 13,5 | 1 191 | 11,2 |
| Sciences et génie | 600 | 8,8 | 1 281 | 12,1 |
| Travail de bureau | 546 | 8,0 | 507 | 4,8 |
| Ventes | 520 | 7,6 | 506 | 4,8 |
| Services | 487 | 7,1 | 604 | 5,7 |
| Gestion | 409 | 6,0 | 539 | 5,1 |
| Transformation | 367 | 5,4 | 696 | 6,6 |
| Métiers de la construction | 223 | 3,3 | 439 | 4,1 |
| Autres | 1 279 | 18,8 | 2 329 | 22,0 |
| Ensemble des professions | 6 817 | 100,0 | 10 597 | 100,0 |

SOURCE ERH, 1979.

important au chapitre des pénuries, celui des sciences et du génie, est essentiellement composé de cols blancs. Ce groupe de professions est responsable pour un peu plus de 12 % des problèmes d'embauche rapportés pour 1977-1979 et 1980-1984. Comme on peut le voir au tableau 4-1, quelques groupes parmi ceux qui restent comptent pour une part plus modeste, quoique significative, des difficultés observées.

Dans le cadre de l'enquête, on demandait également des renseignements sur le nombre d'employés recherchés dans chaque cas de pénurie identifié. Les réponses fournies ont été agrégées par grand groupe professionnel et les résultats sont présentés au tableau 4-2. Ceux-ci permettent de mettre en relief une autre dimension du problème des pénuries; il faut cependant souligner que les données recueillies sur ce point sont très imprécises[3].

Malgré l'imprécision relative des données, les statistiques sur les postes vacants qui furent estimées à partir des réponses obtenues confirment pour l'essentiel le profil des pénuries de spécialistes que nous avons esquissé précédemment[4]. Si l'on considère le nombre d'employés recherchés dans les situations de rareté, le groupe de la fabrication et de la réparation des produits occupait le premier rang et devrait s'y maintenir encore dans l'avenir. Des 6 817 postes vacants estimés qui auraient été attribuables à des pénuries entre 1977 et 1979, 21,5 % appartenaient à ce groupe. De même, les professions de ce groupe comptent pour 23,6 % des quelques 10 597 postes que les répondants à l'ERH prévoient avoir de la difficulté à combler au cours de la période 1980-1984.

Le nombre de postes touchés par des problèmes d'embauche dans la catégorie de l'usinage est également très important. La part de tous les postes vacants qui est imputable à ce groupe représente 13,5 % de l'ensemble pour la période 1977-1979 et on anticipe qu'elle sera de 11,2 % au cours des années futures. Selon les prévisions des établissements interrogés, la demande relative pour les spécialistes du groupe des sciences et du génie ira en augmentant entre 1980 et 1984. Alors que cette catégorie comptait pour 8,8 % des insuffisances de main-d'œuvre rapportées pour 1977-1979, le chiffre correspondant pour la période 1980-1984 est de 12,1 %.

Nous présentons ci-dessous une ventilation plus détaillée des difficultés de recrutement pour certains des groupes professionnels les plus importants; cette analyse permet d'identifier plus précisément quels types de compétences font le plus défaut d'après les résultats de l'enquête. Il importe de rappeler que les tableaux et les commentaires contenus dans cette section sont fondés sur les cas de pénurie rapportés et non sur le nombre de postes vacants associés aux problèmes de recrutement.

### *La fabrication et la réparation des produits*

Les travailleurs appartenant à ce groupe de professions ont comme fonctions principales de fabriquer ou de réparer une vaste gamme de produits à partir de diverses composantes et pièces manufacturées. Tel que mentionné, les résultats de l'ERH

révèlent que ce groupe professionnel occupe le premier rang pour ce qui est des problèmes d'embauche.

Les tâches reliées à la fabrication et à la réparation des produits font essentiellement appel à des professions de cols bleus appartenant à des disciplines très variées. Il n'est donc pas étonnant que, dans la plupart des cas, ce soient les ouvriers hautement qualifiées qui aient été et qui continueront à être difficiles à recruter sur le marché. Plus précisément, les problèmes les plus sérieux se retrouvent du côté des postes de mécaniciens et de réparateurs spécialisés. Le groupe des mécaniciens de machines, qui appartient à cette catégorie, a été cité plus souvent que tout autre dans les cas de pénurie signalés par les participants à l'enquête. Ce groupe, qui comprend notamment les mécaniciens-ajusteurs, les mécaniciens spécialisés dans l'entretien des moteurs conventionnels et diésels et ceux travaillant dans les mines[5], est responsable de presque un tiers de tous les problèmes de recrutement observés dans la catégorie de la fabrication et de la réparation des produits (tableau 4-3).

**Tableau 4-3**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur de la fabrication et de la réparation de produits, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

En pourcentage

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Mécaniciens de machines (8584)[1] | 31,8 | 30,3 |
| Mécaniciens d'automobiles (8581) | 18,1 | 16,6 |
| Électriciens, appareils et installations (8533) | 10,3 | 10,0 |
| Opérateurs de machines à coudre (8563) | 9,3 | 9,3 |
| Autres | 30,5 | 33,8 |
| Ensemble des occupations dans le secteur de la fabrication et de la réparation de produits | 100,0 (*n*=321) | 100,0 (*n*=290) |

*n* - nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

Après les mécaniciens de machines, ce sont les mécaniciens d'automobiles et les électriciens spécialisés dans les appareils et les installations qui sont le plus en demande dans cette catégorie. L'une et l'autre professions sont hautement spécialisées et axées principalement sur la réparation. Par contre, la profession d'opérateur de machines à coudre, qui ne possède pas ces caractéristiques, affiche également un taux élevé de pénurie au sein du groupe de la fabrication et de la réparation des produits.

### *L'usinage*

Le groupe de l'usinage comprend les professions dont l'activité principale consiste à façonner ou à ouvrer des matériaux tels que le métal, le bois, les plastiques, le verre et la pierre à l'aide de machines et d'outils. Pour les deux périodes étudiées dans le cadre de l'enquête, un peu plus de 13 % de toutes les difficultés de recrutement sont attribuables à ce groupe.

Ce sont les machinistes qui ont enregistré le plus grand nombre de situations de pénurie dans la catégorie de l'usinage (tableau 4-4). Ce groupe de base, qui comprend les régleurs d'outils et les monteurs de machines-outils compte pour 29,5 % de tous les problèmes d'embauche observés dans cette catégorie au cours de la période 1977-1979 et 32,8 % de ceux que l'on prévoit rencontrer entre 1980 et 1984. Les professions d'outilleur, de matriceur et de soudeur ont également enregistré des pénuries importantes. Enfin, tout en étant moins fréquents, les problèmes de recrutement touchant les emplois d'opérateurs de machines-outils demeurent significatifs.

**Tableau 4-4**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur de l'usinage, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

En pourcentage

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Machinistes (8313)[1] | 29,5 | 32,8 |
| Soudeurs (8335) | 19,8 | 21,8 |
| Outilleurs et matriceurs (8311) | 17,4 | 19,5 |
| Opérateurs de machines-outils (8315) | 8,7 | 6,3 |
| Autres | 24,6 | 19,6 |
| Ensemble des occupations dans le secteur de l'usinage | 100,0 (*n*=207) | 100,0 (*n*=174) |

n - nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

### *Les sciences et le génie*

La catégorie des sciences et du génie constitue la plus importante source de difficultés parmi les groupes de professions de cols blancs. Pous les deux périodes à l'étude, soit 1977-1979 et 1980-1984, les

professions du groupe des sciences et du génie ont été à l'origine de plus de 12 % de l'ensemble des cas de pénurie rapportés. Si l'on considère le nombre d'employés recherchés, les données de l'ERH indiquent que l'écart entre l'offre et la demande pour les spécialistes de cette catégorie irait en s'élargissant. Alors que le groupe comptait pour 8,8 % de tous les postes vacants attribuables à des pénuries entre 1977 et 1979, on estime que cette proportion atteindra 12,1 % pour la période 1980-1984 (tableau 4-2).

La ventilation des problèmes de recrutement au sein du groupe des sciences et du génie est présentée au tableau 4-5. Pour les deux périodes, près de la moitié des situations de pénurie touchent des postes d'ingénieurs. Par le passé, ce sont les ingénieurs industriels qui ont été les plus difficiles à recruter sur le marché, alors qu'au cours des années futures, on s'attend à ce que les problèmes de rareté soient plus fréquents dans le cas des ingénieurs en mécanique. Il faut cependant souligner que, d'après les réponses obtenues au cours de l'enquête, virtuellement tous les types d'ingénieurs seraient en nombre insuffisant sur le marché du travail.

**Tableau 4-5**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des sciences et du génie, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

En pourcentage

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Ingénieurs | 42,9 | 47,2 |
| Industriels (2145)[1] | 10,1 | 7,5 |
| Mécaniciens (2147) | 9,1 | 12,6 |
| Électriciens (2144) | 7,1 | 8,2 |
| Civils (2143) | 5,1 | 6,3 |
| Autres | 11,5 | 12,6 |
| Analystes de systèmes, programmeurs (2183) | 14,6 | 15,7 |
| Technologues en génie (2165) | 14,6 | 12,0 |
| Dessinateurs techniques (2163) | 11,1 | 10,7 |
| Autres | 16,8 | 14,4 |
| Ensemble des occupations dans le secteur des sciences et du génie | 100,0 (*n*=198) | 100,0 (*n*=159) |

*n* - nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

Comme on pouvait s'y attendre, les résultats de l'ERH révèlent de sérieuses pénuries de main-d'œuvre qualifiée dans le domaine de l'analyse des systèmes et de la programmation. Cette profession compte pour 14,6 % et 15,7 % respectivement des problèmes d'embauche dans le groupe des sciences et du génie pour les années 1977-1979 et 1980-1984. De plus, les données de l'enquête laissent voir que, pour ce qui est du nombre de postes touchés par des pénuries, le manque de spécialistes dans ce domaine sera beaucoup plus sérieux dans les années à venir que par le passé. Les autres professions où il semble très difficile de satisfaire la demande sont celles de technologue en génie et de dessinateur industriel.

### *Le travail de bureau*

Les autres grands groupes professionnels ne sont pas aussi fortement touchés par les problèmes de pénurie que ceux de la fabrication et de la réparation des produits, de l'usinage et des sciences et du génie. Néanmoins, les données de l'ERH font voir l'existence de certains déséquilibres dans ces catégories. Ainsi, 8,5 % et 6,5 % respectivement de tous les problèmes d'embauche rapportés pour les périodes 1977-1979 et 1980-1984 sont en rapport avec des emplois administratifs.

La répartition des pénuries entre les différents types de compétences que l'on retrouve dans les services administratifs est donnée au tableau 4-6. Au cours de la période passée, le groupe des secrétaires est celui qui a enregistré la plus forte incidence de problèmes d'embauche; pour l'avenir, on prévoit que c'est du côté des commis-dactylos que les difficultés de recrutement seront les plus sérieuses parmi le groupe du soutien administratif.

**Tableau 4-6**

**Pénuries observées ou prévues de personnel affecté au travail de bureau, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Secrétaires (4111)[1] | 20,1 | 19,0 |
| Commis-comptables (4131) | 17,9 | 13,1 |
| Commis-dactylo (4113) | 16,4 | 21,4 |
| Opérateurs, machines de traitement électronique des données (4143) | 10,4 | 10,7 |
| Autres | 35,2 | 35,8 |
| Ensemble des professions du groupe du travail de bureau | 100,0 (*n*=134) | 100,0 (*n*=84) |

*n* - nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

### *Les ventes*

La catégorie des ventes révèle également quelques difficultés mineures. Parmi l'ensemble des établissements interrogés, ce groupe compte pour 8,1 % des pénuries rencontrées entre 1977 et 1979, et l'on s'attend à ce qu'il soit responsable de 7,5 % des problèmes anticipés au cours de la période 1980-1984. Le groupe englobe à la fois les professions rattachées à la vente de biens et de services; pourtant, comme le montre le tableau 4-7, toutes les pénuries importantes touchent la vente de marchandises. Dans ce dernier sous-groupe, les personnes qualifiées pour occuper les postes de chefs des ventes semblent tout particulièrement difficiles à recruter. Divers problèmes ont également été mentionnés dans le cas de presque toutes les autres professions reliées à la vente de marchandises, tant du côté des représentants techniques que des commis-vendeurs peu spécialisés.

**Tableau 4-7**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des ventes, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Chefs des ventes, marchandises (5130)[1] | 26,0 | 26,8 |
| Vendeurs, marchandises (5135) | 17,3 | 17,5 |
| Commis-vendeurs (5137) | 11,8 | 8,2 |
| Agents commerciaux, techniciens (5131) | 11,0 | 12,4 |
| Représentants de commerce (5133) | 10,2 | 10,3 |
| Autres | 23,7 | 24,8 |
| Ensemble des professions du groupe des ventes | 100,0 (*n*=127) | 100,0 (*n*=97) |

*n* - nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

### *Les services*

Ce grand groupe est composé entre autres des professions appartenant au domaine des services de protection, des services alimentaires et de l'hébergement, de même que celles qui sont reliées à la prestation de services personnels et commerciaux. Pour les deux périodes à l'étude, environ 7 % de tous les problèmes d'embauche tombent dans cette catégorie. Le tableau 4-8 laisse voir clairement que la plupart des problèmes ont été et continueront à être concentrés dans les services alimentaires. Il faut noter en particulier les difficultés rapportées par les établissements qui étaient à la recherche de chefs et de cuisiniers. De fait, cette profession compte pour un tiers de toutes les pénuries observées dans le groupe des services. Les serveurs et les surveillants ont également été mentionnés assez fréquemment parmi les postes difficiles à combler.

**Tableau 4-8**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des services, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

En pourcentage

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Chefs (6121)[1] | 33,3 | 33,0 |
| Serveurs (6125) | 18,1 | 16,5 |
| Concierges (6191) | 16,2 | 12,1 |
| Surveillants, services alimentaires (6120) | 8,6 | 7,7 |
| Autres | 23,8 | 30,7 |
| Ensemble des professions du groupe des services | 100,0 (*n*=105) | 100,0 (*n*=91) |

*n* - nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

### *La gestion*

Les professions appartenant au groupe de la gestion ont été responsables de 6,0 % des difficultés de recrutement observées pour la période 1977-1979 et il est prévu qu'elles compteront pour 4,2 % des problèmes anticipés au cours des années 1980-1984. Comme on peut le constater au tableau 4-9, les comptables sont, sans équivoque, les professionnels les plus en demande parmi les spécialistes du groupe de la gestion. La gravité du déséquilibre qui caractérise cette profession apparaît de façon encore plus marquée lorsqu'on examine les données estimatives sur le nombre de postes vacants. Ainsi, près de 75 % des emplois qui seront disponibles en raison d'une insuffisance de gestionnaires qualifiés au cours de la période 1980-1984 exigent une qualification en comptabilité. Bien entendu, ce chiffre doit être interprété avec prudence. Tel que mentionné précédemment, les données de l'ERH sur ce point sont quelque peu imprécises, en particulier au niveau des groupes professionnels de base où le nombre d'observations est souvent restreint.

Mis à part les comptables, aucune profession du groupe de la gestion ne semble faire l'objet d'une demande vraiment excessive. Comme l'indique le

tableau 4-9, les difficultés de recrutement qui touchent les autres professions de ce groupe sont, dans l'ensemble, assez dispersées.

**Tableau 4-9**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur de la gestion, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

En pourcentage

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Comptables (1171)[1] | 33,0 | 35,2 |
| Directeurs de la production (1143) | 9,6 | 11,1 |
| Directeurs financiers (1135) | 8,5 | 9,3 |
| Directeurs des ventes (1137) | 7,4 | 13,0 |
| Autres | 41,5 | 31,4 |
| Ensemble des professions du groupe de la gestion | 100,0 (*n*=94) | 100,0 (*n*=54) |

*n* – nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

### *La transformation*

Cette catégorie regroupe un ensemble varié d'occupations reliées à la transformation des matières premières en produits finis et semi-finis. Au cours de la période 1977-1979, 5,7 % de tous les problèmes d'embauche étaient imputables à ce groupe, alors que pour les années 1980-1984, on s'attend à ce que cette proportion atteigne 7,5 %. Bien que l'enquête n'ait révélé aucun cas de pénurie grave au sein de cette catégorie, près de la moitié des difficultés rapportées sont reliées au recrutement de travailleurs qualifiés dans l'industrie des aliments et breuvages. La ventilation des résultats de l'enquête par groupe professionnel de base laisse voir la fréquence des problèmes rencontrés pour recruter des dépeceurs et, dans une moindre mesure, des boulangers (tableau 4-10).

### *Les métiers de la construction*

Ce groupe compte pour un peu plus de 5 % des situations de pénurie déclarées pour chacune des deux périodes couvertes par l'enquête. Comme nous l'avons vu au chapitre 3, les problèmes d'embauche dans le secteur de la construction sont fortement concentrés dans la région de l'Ouest; par conséquent, c'est dans cette même région qu'on enregistre la plus forte demande pour les travailleurs spécialisés appartenant à ce groupe.

Dans l'ensemble du pays, c'est le groupe des excavateurs et des niveleurs qui a connu les problèmes de pénurie les plus sérieux entre 1977 et 1979 (tableau 4-11). Au cours des années à venir, on prévoit que ce sont les plombiers et les monteurs de tuyaux qui seront les plus difficiles à recruter sur le marché.

**Tableau 4-10**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur de la transformation, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

En pourcentage

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Dépeceurs (8215)[1] | 18,0 | 17,5 |
| Boulangers (8213) | 9,0 | 8,2 |
| Scieurs (8231) | 7,9 | 9,3 |
| Mouleurs (8137) | 5,6 | 8,2 |
| Autres | 59,5 | 56,8 |
| Ensemble des professions du groupe de la transformation | 100,0 (*n*=89) | 100,0 (*n*=97) |

*n* – nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

**Tableau 4-11**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans les métiers de la construction, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

En pourcentage

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Excavateurs et niveleurs (8711)[1] | 20,2 | 16,4 |
| Plombiers et monteurs de tuyaux (8791) | 16,9 | 20,9 |
| Charpentiers (8781) | 14,6 | 13,4 |
| Autres | 48,3 | 49,3 |
| Ensemble des professions du groupe des métiers de la construction | 100,0 (*n*=89) | 100,0 (*n*=67) |

*n* – nombre total des postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

## Les pénuries de compétences dans les régions

Dans l'ensemble, la répartition des pénuries par groupe professionnel est sensiblement la même dans toutes les régions du Canada (tableau 4-12). Le

**Tableau 4-12**

**Pénuries de personnel observées ou prévues, par grand groupe professionnel et par région, 1977-1979 et 1980-1984**

En pourcentage

| | Répartition des pénuries dans les régions | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Région de l'Atlantique | | Québec | | Ontario | | Région de l'Ouest | |
| | 1977-1979 | 1980-1984 | 1977-1979 | 1980-1984 | 1977-1979 | 1980-1984 | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Fabrication et réparation de produits | 15,4 | 14,9 | 21,1 | 24,7 | 23,4 | 23,8 | 7,8 | 20,7 |
| Usinage | 2,9 | 1,4 | 10,4 | 10,6 | 22,7 | 23,3 | 6,7 | 5,9 |
| Sciences et génie | 10,6 | 8,1 | 17,6 | 14,9 | 11,8 | 10,5 | 11,0 | 13,5 |
| Travail de bureau | 12,5 | 8,1 | 11,0 | 8,1 | 7,4 | 6,0 | 7,6 | 5,9 |
| Ventes | 6,7 | 8,1 | 10,1 | 8,5 | 4,8 | 4,5 | 10,6 | 10,1 |
| Services | 19,2 | 20,3 | 3,8 | 3,0 | 5,8 | 7,4 | 6,9 | 6,5 |
| Gestion | 3,9 | 1,4 | 9,1 | 6,4 | 3,1 | 2,1 | 7,6 | 5,7 |
| Transformation | 5,8 | 12,2 | 7,9 | 12,3 | 4,1 | 4,7 | 6,0 | 7,4 |
| Métiers de la construction | 2,9 | 1,4 | 1,3 | 2,1 | 3,6 | 4,1 | 10,8 | 8,4 |
| Autres | 20,1 | 24,1 | 7,7 | 9,4 | 13,3 | 13,6 | 15,0 | 15,9 |
| Ensemble des professions | 100,0 (*n*=104) | 100,0 (*n*=74) | 100,0 (*n*=318) | 100,0 (*n*=235) | 100,0 (*n*=585) | 100,0 (*n*=516) | 100,0 (*n*=566) | 100,0 (*n*=474) |

*n* - nombre total de postes.
SOURCE ERH, 1979.

groupe de la fabrication et de la réparation des produits et celui des sciences et du génie, par exemple, posent un problème de recrutement important pour tous les employeurs à travers le pays. Malgré ces similitudes, il est tout de même possible de distinguer certaines tendances régionales qui, généralement, peuvent être attribuées aux différences dans la structure des activités industrielles des diverses régions.

### *La région de l'Atlantique*

Comme le laisse voir le tableau 4-12, les difficultés de recrutement dans les provinces de l'Atlantique touchent le groupe professionnel des services plus durement que tout autre. Ce groupe intervient pour 19,2 % de l'ensemble des pénuries déclarées dans cette région pour la période 1977-1979 et pour 20,3 % de celles que l'on s'attend à rencontrer entre 1980 et 1984; cette proportion est beaucoup plus élevée que celle enregistrée pour l'ensemble du pays. Environ la moitié des problèmes observés dans le groupe des services touchent le recrutement de chefs et de cuisiniers. D'autre part, bien que les pénuries de travailleurs spécialisés dans le groupe de la fabrication et de la réparation des produits semblent être moins graves dans les provinces de l'Atlantique qu'ailleurs au pays, elles n'en constituent pas moins une part importante des problèmes de recrutement que connaît cette région. Enfin, il importe de souligner le faible niveau de difficulté qu'on y a enregistré pour les groupes de l'usinage, de la gestion et des métiers de la construction.

### *Le Québec*

Dans cette région, c'est le groupe de la fabrication et de la réparation des produits qui affiche la fréquence la plus élevée au chapitre des pénuries. Le manque de spécialistes dans le groupe des sciences et du génie y est également important; en particulier, on prévoit que la difficulté de recruter des ingénieurs ira en s'aggravant au cours des années à venir. Les autres groupes qui comptent pour une part significative des déséquilibres de main-d'œuvre observés dans cette région sont ceux de l'usinage, de la transformation, du travail de bureau et des ventes. Par contre, les situations de pénurie touchant le groupe des services et celui des métiers de la construction sont négligeables.

### *L'Ontario*

L'incidence élevée des difficultés de recrutement dans le groupe de l'usinage et celui de la fabrication et de la réparation des produits reflète la concentration des activités manufacturières en Ontario. Pour les deux périodes à l'étude, ces groupes comptent au total pour plus de 45 % des pénuries déclarées dans cette région. Plus précisément, la demande excédentaire la plus forte est enregistrée dans les professions de machiniste, de mécanicien de machines, d'outilleur et de matriceur, de soudeur, de mécanicien d'automobile, d'électricien industriel et d'opérateur de machine à coudre.

Les besoins en spécialistes du groupe des sciences et du génie sont également importants en Ontario. Dans cette catégorie, plus de 80 % des difficultés de

recrutement touchent des postes d'ingénieurs, d'analystes de systèmes, de programmeurs et de techniciens en génie.

### *La région de l'Ouest*

Dans cette région également, le groupe professionnel qui pose les problèmes les plus importants est celui de la fabrication et de la réparation des produits. Les établissements ayant participé à l'enquête dans la région de l'Ouest ont notamment fait état de la difficulté de recruter des mécaniciens de machines et, dans une moindre mesure, des mécaniciens d'automobiles et des électriciens industriels. Le second groupe le plus fréquemment cité au chapitre des pénuries est celui des sciences et du génie; comme l'indique le tableau 4-12, la demande pour les spécialistes de ce groupe doit, selon les prévisions, s'accroître encore au cours des années 1980-1984. Pour la plupart, les difficultés touchant le groupe des sciences et du génie sont concentrées en Alberta où l'on a rapporté une incidence particulièrement élevée de pénuries dans les professions d'ingénieurs. Comparée aux autres régions, la rareté des travailleurs spécialisés dans le secteur de la construction constitue un problème majeur dans l'Ouest. Au sein de ce groupe, les excavateurs et les niveleurs, les plombiers et les monteurs de tuyaux de même que les charpentiers sont les groupes les plus en demande. Par ailleurs, bien que le groupe de l'usinage vienne au second rang au pays pour ce qui est de l'incidence des pénuries, les problèmes de recrutement au sein de ces professions seraient, selon les données de l'enquête, beaucoup moins importants dans l'Ouest. Il semble que ce phénomène soit attribuable au rôle plus modeste du secteur manufacturier dans l'économie de cette région.

## Les pénuries de compétences selon les secteurs industriels

Dans la section qui suit, nous présentons au tableau sectoriel des déséquilibres du marché de la main-d'œuvre, tel qu'il ressort des déclarations des établissements ayant participé à l'ERH. Dans certains secteurs industriels, notamment celui de la fabrication et, dans une moindre mesure, ceux des services et du commerce, le nombre relativement élevé des pénuries rapportées a permis d'identifier assez facilement les compétences qui font l'objet d'une forte demande. Par contre, la tâche s'est avérée plus difficile dans le cas du secteur des mines, de celui des transports, des communications et des services publics et de celui des finances, des assurances et des affaires immobilières en raison du petit nombre de pénuries observées. Par conséquent, les résultats obtenus pour ces trois secteurs doivent être interprétés avec prudence.

### *Les mines*

Le tableau 4-13 fait voir les principaux groupes professionnels qui sont responsables d'une part significative des pénuries signalées par les établissements miniers. Comme c'est le cas pour les autres tableaux présentés dans cette section, la part attribuable à certaines professions particulièrement importantes à cet égard est également indiquée. Pour l'ensemble des établissements de ce secteur qui ont participé à l'enquête, plus du tiers des difficultés de recrutement rapportées pour les deux périodes 1977-1979 et 1980-1984 étaient reliées aux professions du groupe des sciences et du génie. Le tableau 4-13 révèle que la profession la plus fréquemment mentionnée dans ce groupe est celle de géologue. Bien qu'aucune des diverses professions d'ingénieurs n'affiche une incidence aussi élevée de pénuries, les résultats de l'étude indiquent clairement l'existence d'un problème de rareté touchant virtuellement toutes les catégories d'ingénieurs dans le secteur des mines, autant pour la période passée que pour les années à venir.

**Tableau 4-13**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des mines, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

**En pourcentage**

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Sciences et génie | 35,9 | 36,8 |
| Géologues (2112)[1] | 7,8 | 7,0 |
| Fabrication et réparation de produits | 21,9 | 19,3 |
| Mécaniciens de machines (8584) | 14,1 | 14,0 |
| Mines | 15,6 | 19,3 |
| Haveurs et chargeurs (7717) | 6,3 | 8,8 |
| Autres groupes professionnels | 26,6 | 24,6 |
| Ensemble des professions | 100,0 (*n*=64) | 100,0 (*n*=57) |

*n* – nombre total de postes.

1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.

SOURCE ERH, 1979.

Les entreprises minières ont également fait état de la difficulté de recruter des travailleurs spécialisés appartenant au groupe de la fabrication et de la réparation des produits. On a noté en particulier la pénurie d'ouvriers qualifiés tels les mécaniciens de machines. Un autre groupe professionnel cité à plusieurs reprises est celui des travailleurs miniers. Ce

groupe de métiers compte pour un peu moins du cinquième de tous les problèmes d'embauche anticipés dans ce secteur au cours des prochaines années.

### *La construction*

Comme on pouvait un peu s'y attendre, plus de la moitié des situations de pénurie déclarées dans ce secteur touchent le groupe des métiers de la construction (tableau 4-14). Les difficultés de recrutement au sein de ce groupe semblent particulièrement sérieuses dans le cas des excavateurs et des niveleurs, des charpentiers, des plombiers et des monteurs de tuyaux ainsi que des contremaîtres. Tel que souligné précédemment, ces déséquilibres sont pour la plupart fortement concentrés dans la région de l'Ouest canadien.

**Tableau 4-14**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur de la construction, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

**En pourcentage**

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Métiers de la construction | 58,1 | 58,9 |
| Excavateurs et niveleurs (8711)[1] | 14,3 | 11,1 |
| Charpentiers (8781) | 7,6 | 6,7 |
| Plombiers et monteurs de tuyaux (8791) | 6,7 | 11,1 |
| Contremaîtres (8780) | 5,7 | 6,7 |
| Gestion | 9,5 | 7,8 |
| Usinage | 7,6 | 10,0 |
| Autres groupes professionnels | 24,8 | 23,3 |
| Ensemble des professions | 100,0 (*n*=105) | 100,0 (*n*=90) |

*n* - nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

Les autres pénuries signalées ou prévues par les entrepreneurs en construction ayant participé à l'enquête sont réparties entre plusieurs autres grands groupes professionnels. Comme l'indique le tableau 4-14, les groupes les plus importants à cet égard sont ceux de la gestion et de l'usinage. Presque toutes les difficultés rencontrées dans le cas du premier groupe touchaient des postes de comptables et de gérants des travaux de construction alors que dans le second groupe, c'est le métier de soudeur qui connaissait la demande la plus forte.

### *La fabrication*

Pour les deux périodes considérées au cours de l'enquête, plus de la moitié des problèmes d'embauche rapportés dans le secteur de la fabrication provenaient du groupe de la fabrication et de la réparation des produits et de celui de l'usinage. Le tableau 4-15 montre que les situations de pénurie les plus critiques au sein de ces deux grands groupes touchent, dans la plupart des cas, des travailleurs hautement qualifiés. Selon les renseignements fournis par les établissements manufacturiers interrogés, les problèmes les plus fréquents étaient et continueront à être attribuables à la difficulté de recruter en nombre suffisant des mécaniciens de machines et des machinistes. Dans le premier cas, le manque de spécialistes semble généralisé à l'ensemble du secteur alors que pour la profession de machiniste, les pénuries étaient fortement concentrées dans les établissements spécialisés dans la fabrication des métaux ouvrés et de la machinerie.

**Tableau 4-15**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur de la fabrication, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

**En pourcentage**

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Fabrication et réparation de produits | 27,2 | 29,8 |
| Mécaniciens de machines (8584)[1] | 9,4 | 9,9 |
| Opérateurs de machines à coudre (8563) | 3,9 | 4,1 |
| Électriciens, appareils et installations (8533) | 3,1 | 3,7 |
| Usinage | 26,3 | 26,3 |
| Machinistes (8313) | 7,9 | 9,1 |
| Outilleurs et matriceurs (8311) | 4,9 | 5,3 |
| Soudeurs (8335) | 4,2 | 4,6 |
| Opérateurs de machines-outils (8315) | 2,7 | 2,0 |
| Sciences et génie | 15,4 | 13,1 |
| Ingénieurs industriels (2145) | 2,8 | 1,8 |
| Technologues en génie (2165) | 2,5 | 2,1 |
| Analystes de systèmes, programmeurs (2183) | 2,1 | 2,0 |
| Transformation | 10,0 | 12,6 |
| Autres groupes professionnels | 21,1 | 18,2 |
| Ensemble des professions | 100,0 (*n*=670) | 100,0 (*n*=563) |

*n* - nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

Après les groupes de l'usinage et de la fabrication et de la réparation des produits, ce sont les professions du groupe des sciences et du génie qui posaient le problème le plus sérieux. Les professions signalées le plus fréquemment dans ce groupe ont été celles d'ingénieur industriel, de technologue en génie, d'analyste de systèmes et de programmeur.

### *Les transports, les communications et les services publics*

La ventilation des difficultés de recrutement dans ce secteur est présentée au tableau 4-16. Pour les deux périodes à l'étude, le groupe de l'exploitation du matériel de transport vient en tête de liste avec 26,2 % des cas de pénurie rencontrés au cours de la période 1977-1979 et 30,8 % des problèmes anticipés pour les années 1980-1984. Environ la moitié des problèmes attribuables à ce groupe touchent des emplois de conducteurs de camions. Certaines difficultés ont également été signalées dans le cas des travailleurs qualifiés appartenant au groupe de la fabrication et de la réparation des produits; en particulier, la demande pour les ouvriers spécialisés dans la réparation des véhicules automobiles, des aéronefs et de la machinerie a été et continuera à être excédentaire par rapport à la main-d'œuvre disponible sur le marché.

**Tableau 4-16**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des transports, des communications et des services publics, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

En pourcentage

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Transports | 26,2 | 30,8 |
| Conducteurs de camions (9175)[1] | 13,1 | 13,5 |
| Fabrication et réparation de produits | 19,7 | 21,2 |
| Travail de bureau | 11,5 | 11,5 |
| Autres groupes professionnels | 42.6 | 36,5 |
| Ensemble des professions | 100,0 (*n*=61) | 100,0 (*n*=52) |

*n* - nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

### *Le commerce*

La majorité des situations de pénurie rapportées dans le secteur du commerce touchent les professions du groupe de la fabrication et de la réparation des produits et celles du groupe des ventes (tableau 4-17). Dans le premier groupe, les déséquilibres les plus fréquents touchaient la profession de mécanicien d'automobiles. La demande excédentaire pour les travailleurs possédant cette compétence particulière est presque exclusivement concentrée dans le sous-secteur de la vente au détail des automobiles. Il semble également qu'il soit difficile de recruter des mécaniciens de machines, notamment pour les établissements spécialisés dans le commerce de gros.

**Tableau 4-17**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur du commerce, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

En pourcentage

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Fabrication et réparation de produits | 27,7 | 29,7 |
| Mécaniciens d'automobiles (8581)[1] | 14,3 | 14,5 |
| Mécaniciens de machines (8584) | 6,4 | 6,3 |
| Ventes | 27,4 | 26,0 |
| Chefs des ventes, marchandises (5130) | 10,1 | 9,7 |
| Vendeurs, marchandises (5135) | 6,4 | 6,3 |
| Services | 12,5 | 13,8 |
| Chefs (6121) | 6,1 | 6,7 |
| Travail de bureau | 11,0 | 7,1 |
| Autres groupes professionnels | 21,4 | 23,4 |
| Ensemble des professions | 100,0 (*n*=328) | 100,0 (*n*=269) |

*n* - nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

Pour ce qui est des professions dans le domaine des ventes, les résultats de l'enquête indiquent que ce sont les personnes aptes à assumer des fonctions de directeur dans les établissements de vente au détail qui sont le plus en demande. La plupart des autres problèmes de recrutement signalés dans ce groupe de professions touchent des postes de vendeurs de marchandises et de commis-vendeurs dans le sous-secteur du commerce de détail. Par ailleurs, les pénuries déclarées par les grossistes touchent des postes de représentants qualifiés possédant des compétences techniques et une connaissance approfondie des produits vendus par l'établissement.

Les deux autres groupes professionnels apparaissant au tableau 4-17 sont ceux des services et du

travail de bureau. Dans le groupe des services, ce sont principalement des établissements spécialisés dans la restauration qui ont fait état d'un problème de demande excédentaire, touchant en particulier les chefs, les cuisiniers et les serveurs.

### *Les finances, les assurances et les affaires immobilières*

L'identification précise des déséquilibres de main-d'œuvre dans ce secteur se bute au nombre limité d'observations fournies par l'enquête. Comme on peut le voir au tableau 4-18, 48 cas de pénurie furent signalés pour la période 1977-1979 et seulement 29 situations du même genre ont été prévues pour les années 1980-1984. Par conséquent, la ventilation par profession est sujette à caution. A partir des résultats fragmentaires dont nous disposons, on peut tout de même conclure que les établissements interrogés ont surtout eu de la difficulté à combler leurs besoins en personnel qualifié dans le cas des vendeurs, des employés de bureau et des gestionnaires.

**Tableau 4-18**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

**En pourcentage**

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Ventes | 33,3 | 37,9 |
| Agents d'assurances (5171)[1] | 20,8 | 17,2 |
| Travail de bureau | 27,1 | 27,6 |
| Gestion | 20,8 | 13,8 |
| Autres groupes professionnels | 18,8 | 20,7 |
| Ensemble des professions | 100,0 (*n*=48) | 100,0 (*n*=29) |

*n* - nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

### *Les services*

Ce secteur regroupe une vaste gamme d'activités couvrant la prestation de services personnels et de services aux entreprises, la réparation ainsi que les services sociaux et communautaires. Il n'est donc pas étonnant de constater que les pénuries y sont réparties entre différents groupes professionnels. Le groupe le plus important à cet égard est celui des services (tableau 4-19). Au sein de ce groupe, les professions signalées le plus fréquemment sont celles de concierge et de chef.

**Tableau 4-19**

**Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des services, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984**

**En pourcentage**

| | Répartition des pénuries | |
|---|---|---|
| | 1977-1979 | 1980-1984 |
| Services | 20,5 | 22,2 |
| Concierges (6191)[1] | 5,1 | 4,2 |
| Chefs (6121) | 4,7 | 5,0 |
| Sciences et génie | 15,2 | 17,6 |
| Médecine et santé | 13,8 | 15,9 |
| Infirmières (3131) | 3,7 | 5,4 |
| Travail de bureau | 13,1 | 11,3 |
| Secrétaires (4111) | 5,1 | 2,9 |
| Gestion | 10,1 | 5,9 |
| Comptables (1171) | 4,4 | 2,9 |
| Autres groupes professionnels | 27,3 | 27,1 |
| Ensemble des professions | 100,0 (*n*=297) | 100,0 (*n*=239) |

*n* - nombre total de postes.
1 La classification CDCP à quatre chiffres de chacun des groupes professionnels de base est indiquée entre parenthèses après le titre du poste.
SOURCE ERH, 1979.

Les établissements qui font partie de ce secteur, surtout ceux qui dispensent des services aux entreprises, éprouvent de la diffficulté à recruter des spécialistes du groupe des sciences et du génie. On a constaté également des pénuries pour certaines professions appartenant au groupe de la médecine et de la santé, à celui du travail de bureau et à celui de la gestion. Les principaux problèmes relevés dans chacun de ces groupes touchent, respectivement, les professions d'infirmière, de secrétaire et de comptable.

## Résumé

À partir des données recueillies dans le cadre de l'Enquête sur les ressources humaines, il est permis d'affirmer que les pénuries de main-d'œuvre prévues pour les années 1980-1984 touchent essentiellement les mêmes professions que celles où l'offre s'est avérée insuffisante au cours de la période 1977-1979. Pour l'une et l'autre période étudiées, les déséquilibres les plus critiques touchent certaines professions de cols bleus hautement spécialisés. Deux groupes professionnels en particulier, celui de la fabrication et de la réparation des produits et celui de l'usinage, comptent pour plus du tiers de tous les problèmes

d'embauche signalés par les participants à l'enquête. Dans le groupe de la fabrication et de la réparation des produits, c'est le personnel spécialisé dans la réparation qui connaît la plus forte demande; on retrouve dans ce sous-groupe, entre autres, les mécaniciens de machines, les mécaniciens d'automobiles et les électriciens industriels. Dans le groupe de l'usinage, les principaux problèmes qui ressortent touchent, notamment, les machinistes, les soudeurs, les outilleurs et les matriceurs. La plupart des autres professions de cols bleus où la main-d'œuvre disponible semble insuffisante appartiennent au groupe de la transformation et à celui des métiers de la construction.

Les résultats de l'enquête révèlent également certaines difficultés de recrutement pour les postes de la catégorie professionnelle et technique. Les problèmes les plus sérieux mettent en cause le groupe des sciences et du génie, plus précisément les professions d'analyste de systèmes et de programmeur, de technologue en génie, de dessinateur ainsi que la plupart des disciplines d'ingénieurs. On a également fait état de la difficulté de trouver le personnel nécessaire pour certains postes de cols blancs très spécialisés, notamment dans le cas des représentants techniques, des directeurs des ventes et des comptables.

Les pénuries signalées ne sont pas toutes, à strictement parler, des pénuries de spécialistes. Pour ce qui est des postes exigeant peu de spécialisation, le problème tient à la difficulté d'attirer ou de conserver des travailleurs. On en trouve des exemples dans le groupe du travail de bureau, celui des ventes et celui des services où il est clair que bon nombre des pénuries relevées ne résultent pas d'une insuffisance de main-d'œuvre.

Enfin, il importe de s'arrêter aux dimensions sectorielles et géographiques des pénuries. Ainsi, sous certains aspects, on constate une grande similitude entre les diverses régions du Canada. Par exemple, le groupe de la fabrication et de la réparation des produits et celui des sciences et du génie posent un problème de recrutement à la grandeur du pays. Les tendances régionales qui se manifestent s'expliquent avant tout par des différences de structure au niveau de l'activité industrielle puisque, comme on pouvait s'y attendre, il existe des différences sectorielles importantes quant aux domaines de compétences les plus en demande.

# 5 L'adaptation aux pénuries

Dans les deux chapitres précédents, nous avons examiné sous divers aspects les cas de pénurie signalés par les établissements qui composaient l'échantillon de l'ERH. Ainsi, nous avons vu qu'une proportion élevée des participants à l'enquête avaient fait état de difficultés de recrutement. Environ la moitié des répondants ont rapporté qu'ils avaient connu des pénuries de main-d'œuvre au cours de la période 1977-1979; en fait, l'incidence des pénuries s'est révélée beaucoup plus élevée dans certains secteurs et certaines régions.

Nous aborderons dans le présent chapitre les divers moyens mis en œuvre pour solutionner les problèmes d'embauche. Bien que les mécanismes d'ajustement du marché jouent un rôle très important dans l'affectation des ressources en main-d'œuvre nos connaissances à ce sujet demeurent inadéquates[1]. Une des raisons que l'on peut certes invoquer pour expliquer cette lacune est le fait que, par le passé, on ait généralement accepté l'hypothèse économique classique selon laquelle l'affectation des ressources est réalisée en grande partie par l'intermédiaire du mécanisme des prix (et des salaires).

Cette vision traditionnelle des choses ne semble pas, toutefois, accorder à tous les facteurs en présence la place qui leur revient. Comme nous le verrons dans ce chapitre, le processus d'ajustement aux déséquilibres est de nature complexe et certains mécanismes non reliés aux salaires y jouent également un rôle très important. En plus d'être conscient de la diversité des solutions qui peuvent être mises en œuvre, il faut également reconnaître le rôle capital joué par l'employeur dans ce processus[2]. Évidemment, l'action des autres intervenants dont les gouvernements, les syndicats et les travailleurs eux-mêmes ne peut être ignorée; il demeure, cependant, que c'est aux employeurs qu'il revient de prendre l'initiative lorsque survient une pénurie.

Étant donné que les données de l'ERH ont été recueillies au niveau de l'établissement, elles se prêtent de diverses façons à une analyse du processus d'ajustement[3]. Dans le questionnaire, on demandait en outre aux répondants de préciser, pour chacune des situations de pénurie déclarées, quelles actions avaient été prises pour résoudre le problème. Nous examinerons en détail dans ce chapitre les réponses fournies par les entreprises à cet égard. Les divers types de mécanismes d'ajustement et leur importance d'ensemble font l'objet de la section qui suit. Dans le reste du chapitre, nous verrons dans quelle mesure il y a eu variation dans les types de solutions adoptées par les établissements.

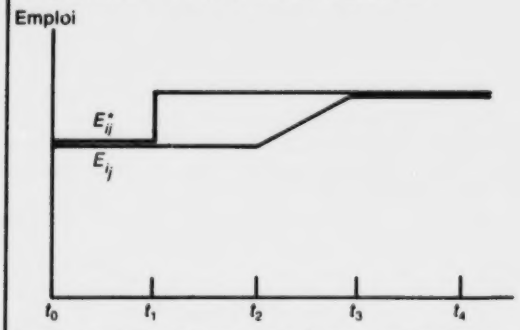
## La réaction face aux difficultés de recrutement

En guise d'introduction à l'analyse des solutions appliquées aux problèmes d'embauche, il serait peut-être utile d'étudier brièvement la question des déséquilibres et des mécanismes d'ajustement, et de voir comment ces deux phénomènes sont reliés. Thomas et Denton ont élaboré un modèle simple mais utile pour étudier ces concepts[4]. Leur approche est illustrée à la figure 5-1. Au cours de la période initiale ($t_0t_1$), le niveau observé de l'emploi pour la profession $i$ dans l'établissement $j$ ($E_{ij}$) correspond au niveau d'emploi désiré ($E_{ij}^*$). Un déséquilibre survient cependant à la période $t$, en raison d'une demande accrue pour les travailleurs de cette catégorie, non compensée par une hausse équivalente de l'offre. Comme on peut le voir, la pénurie persiste au cours de la période $t_1t_2$. Au point $t_2$, toutefois, l'entreprise commence à s'ajuster à la situation en trouvant le moyen de faire augmenter l'offre de main-d'œuvre et, puisque la demande est demeurée constante, la pénurie s'atténue graduellement au cours de la période $t_2t_3$ pour disparaître vers la fin de celle-ci. À partir de là, le niveau observé d'emploi correspond à nouveau au niveau recherché. La figure 5-1 illustre un ajustement de l'offre, mais le déséquilibre pourrait tout aussi bien se résorber sous l'effet d'une baisse de la demande. Dans ce dernier cas, il y aurait alors diminution de $E_{ij}^*$. Il est également possible que l'ajustement s'effectue par le jeu combiné de mesures touchant à la fois l'offre et la demande, c'est-à-dire qu'un équilibre soit atteint par une augmentation quelconque de $E_{ij}$ et un fléchissement

de $E_{ij}^*$. Quoi qu'il en soit, la solution adoptée sera dictée en théorie par un souci de minimisation des coûts, sous réserve des contraintes qui pourraient intervenir dans chaque cas[5].

**Figure 5-1**

**L'ajustement à une situation de pénurie**




SOURCE Thomas et Denton, *Labour Shortage and Economic Analysis : Occupational Labour Markets* (Oxford : Blackwell, 1977). p. 17.

Ainsi, les déséquilibres peuvent être résolus en faisant appel à deux types de solutions. L'entreprise peut s'adapter en recourant à des moyens qui ont pour effet de hausser l'offre, mais elle peut aussi agir de manière à réduire sa demande. Théoriquement, on pourrait considérer que les deux types de mesures appartiennent au « secteur de la demande » (au sens où elles constituent des solutions mises en œuvre par l'employeur); toutefois, pour simplifier l'exposé, nous décrirons les premières comme étant des mesures « d'ajustement de l'offre » et les secondes, des mesures « d'ajustement de la demande ». Bien qu'il puisse y avoir un grand nombre de solutions possibles[6], l'ERH a porté en particulier sur les mesures suivantes[7] :

1 Ajustement de l'offre
- formation du personnel
- amélioration des salaires et des avantages sociaux
- recrutement à l'extérieur de la région
- recrutement à l'étranger
- diminution des exigences à l'embauche
- surtemps

2 Ajustement de la demande
- réduction de la production
- recours à la sous-traitance
- substitution de capital

Cette liste n'est sans toute pas complète et, par le fait même, une catégorie résiduelle fut ajoutée pour tenir compte des autres moyens qui auraient pu être employés. Cependant, comme cette dernière catégorie n'a recueilli que 4,3 % des cas de pénurie signalés, on peut penser que la liste donnée précédemment renferme les principaux mécanismes d'ajustement qui sont à la portée des employeurs.

Les différents types de mesures prises dans les situations de pénurie par les établissements ayant participé à l'ERH sont présentés au tableau 5-1. Comme on peut le constater, les mesures d'ajustement de l'offre prédominent. Ainsi, dans 90,9 % des cas de pénurie rapportés, le processus d'ajustment faisait intervenir à tout le moins quelques mesures touchant l'offre; dans 66,4 % des cas, on a uniquement cherché à influencer l'offre, alors que dans les autres cas, soit 24,5 %, on a également fait appel à des mesures touchant la demande. Par contre, on s'est rarement attaqué aux déséquilibres de main-d'œuvre en ne recourant qu'aux seules mesures ayant un effet sur la demande; en effet, ce type de solutions ne fut retenu que dans 5,2 % des cas.

**Tableau 5-1**

**Mesures adoptées dans les cas de pénurie, 1977-1979**

| | Fréquence d'utilisation (en pourcentage de tous les cas de pénurie) |
|---|---|
| Aucune mesure déclarée | 3,9 |
| Mesures touchant l'offre seulement | 66,4 |
| Mesures touchant la demande seulement | 5,2 |
| Mesures touchant l'offre et la demande | 24,5 |
| Total | 100,0 ($n$=1 573) |

$n$ – nombre de cas.

SOURCE Enquête sur les ressources humaines, Conseil économique du Canada, 1979.

Le peu d'importance accordé aux mesures qui ne touchent que la demande ressort également du tableau 5-2 où l'on présente une ventilation quelque peu différente des solutions adoptées dans les situations de pénurie. Ainsi, dans 73 % des cas où des mesures touchant l'offre ont été prises, on a ignoré les mesures pouvant avoir un effet sur la demande; par contre, lorsqu'on a eu recours à des mesures touchant la demande, celles-ci étaient généralement accompagnées de mesures destinées à influencer l'offre.

Avant d'aborder les mesures particulières adoptées par les établissements de l'ERH qui ont eu à faire face à des difficultés de recrutement, il importe de rappeler que plusieurs solutions peuvent être mises

**Tableau 5-2**

**Mesures adoptées sur le plan de l'offre et de la demande dans les cas de pénurie, 1977-1979**

| | Fréquence d'utilisation (en pourcentage de tous les cas de pénurie) |
|---|---|
| Mesures touchant la demande | |
| Ajustement de l'offre seulement | 73,0 |
| Ajustement de l'offre et de la demande | 27,0 |
| Total | 100,0 (*n*=1 430) |
| Mesures touchant la demande | |
| Ajustement de l'offre seulement | 17,5 |
| Ajustement de l'offre et de la demande | 82,5 |
| Total | 100,0 (*n*=468) |

*n* – nombre de cas.
SOURCE ERH, 1979.

en œuvre simultanément pour contrer une situation de pénurie. Ainsi, comme on l'a vu plus haut, l'entreprise peut recourir à divers moyens touchant l'offre ou la demande, ou même les deux à la fois. De fait, les données présentées au tableau 5-3 révèlent que moins du tiers des stratégies d'ajustement déployées reposent sur l'emploi d'une seule mesure. Dans un nombre élevé de cas de pénurie, les établissements ont fait appel à deux, trois ou même plusieurs mesures distinctes. Ce fait met en relief la nature complexe du processus d'ajustement aux déséquilibres. Dans la plupart des cas, les problèmes de recrutement ne se prêtent pas à une solution unique; il faut bien souvent recourir à plusieurs mesures, du moins à court terme[8].

**Tableau 5-3**

**Nombre de mesures adoptées dans les cas de pénurie, 1977-1979**

En pourcentage

| | Fréquence d'utilisation (en pourcentage de tous les cas de pénurie) |
|---|---|
| Nombre de mesures | |
| Une | 32,5 |
| Deux | 29,1 |
| Trois | 20,0 |
| Quatre ou plus | 18,4 |
| Total | 100,0 (*n*=1 525) |

*n* – nombre de cas.
SOURCE ERH, 1979.

Les mesures particulières qui ont été prises face aux problèmes de recrutement sont présentées au tableau 5-4. Comme on peut le voir, la stratégie employée le plus fréquemment est la formation professionnelle qui est intervenue dans 58,1 % des situations de pénurie. Le surtemps et le recrutement à l'extérieur de la région semblent également jouer un rôle important puisque chacune de ces mesures a été employée dans plus du tiers des cas déclarés par les répondants. Deux moyens utilisés moins fréquemment mais qui ont tout de même une certaine importance sont la diminution des exigences d'embauche et l'augmentation des salaires et des avantages sociaux. Il est intéressant de noter qu'une autre mesure touchant l'offre, soit le recrutement à l'étranger, ne fut employée que dans environ 10 % des situations de pénurie. Enfin, aucune des trois solutions destinées à agir sur la demande ne paraît avoir joué un rôle important. Ainsi, on a réduit la production dans 17,2 % des cas, alors que le recours à la sous-traitance et la substitution de capital sont intervenus, respectivement, dans seulement 15,7 % et 2,5 % des situations de pénurie.

**Tableau 5-4**

**Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, 1977-1979**

En pourcentage

| | Fréquence d'utilisation[1] (en pourcentage de tous les cas de pénurie) |
|---|---|
| Formation du personnel | 58,1 |
| Surtemps | 37,1 |
| Recrutement à l'extérieur de la région | 35,2 |
| Diminiution des exigences d'embauche | 26,9 |
| Augmentation des salaires et des bénéfices sociaux | 23,4 |
| Réduction de la production | 17,2 |
| Sous-traitance | 15,7 |
| Recrutement à l'étranger | 10,6 |
| Recours accru au facteur capital | 2,5 (*n*=1 573) |

*n* – nombre de cas.
1 Le recours à plus d'une mesure dans le cas de pénurie explique pourquoi le total dépasse 100 %.
SOURCE ERH, 1979.

Les chiffres présentés au tableau 5-4 donnent la fréquence à laquelle diverses solutions ont été appliquées dans les situations de pénurie. Ils n'indiquent pas dans quelle mesure chacun de ces moyens a été employé seul ou conjointement avec d'autres. Cet aspect est analysé au tableau 5-5 où l'on peut voir que, dans la plupart des cas, ces mesures s'inscrivaient dans le cadre d'une stratégie de solution multiple. C'est la formation du personnel qui fut

**Tableau 5-5**

**Solutions uniques et multiples aux problèmes de pénurie, selon le genre de mesures adoptées, 1977-1979**

| | Nombre de cas de pénurie | Profil d'utilisation (en pourcentage de tous les cas où des mesures ont été prises) | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Mesure principale | Mesures complémentaires | Total |
| Formation du personnel | 914 | 20,7 | 79,3 | 100,0 |
| Surtemps | 584 | 9,6 | 90,4 | 100,0 |
| Recrutement à l'extérieur de la région | 554 | 13,7 | 86,3 | 100,0 |
| Diminution des exigences d'embauche | 423 | 12,8 | 87,2 | 100,0 |
| Augmentation des salaires et des bénéfices sociaux | 368 | 6,3 | 93,7 | 100,0 |
| Réduction de la production | 271 | 14,4 | 85,6 | 100,0 |
| Sous-traitance | 247 | 10,9 | 89,1 | 100,0 |
| Recrutement à l'étranger | 166 | 10,8 | 89,2 | 100,0 |
| Recours accru au facteur capital | 40 | 2,5 | 97,5 | 100,0 |

SOURCE ERH, 1979.

le plus souvent employée comme solution unique; toutefois, dans 79,7 % des cas où on a fait appel à la formation, la stratégie de l'entreprise comportait au moins une autre mesure. Comme l'indique le tableau 5-5, le recours à une solution multiple fut particulièrement fréquent lorsqu'on opta pour une augmentation des salaires et des avantages sociaux ou pour la substitution de capital au facteur main-d'œuvre.

## Différences dans les stratégies employées

Dans la section qui suit, nous analysons les différences observées entre les diverses stratégies mises au point par les employeurs confrontés à des pénuries. En abordant cette dimension du problème, deux aspects essentiels doivent être pris en considération : la nature des difficultés de recrutement rencontrées et le type d'établissement aux prises avec une pénurie de personnel qualifié.

### *La nature de la pénurie*

Tel qu'on pouvait le prévoir, la stratégie d'ajustement dépend, dans une certaine mesure, de la nature particulière du problème d'embauche qui sévit. Nous examinerons donc plus précisément le rapport qui existe entre la stratégie adoptée et des facteurs tels que le type de compétences professionnelles recherchées, la durée de la pénurie et le nombre de postes vacants à combler.

*Les compétences professionnelles recherchées* — Les résultats de l'ERH indiquent que la réaction de l'entreprise à un déséquilibre du marché de la main-d'œuvre est dictée, du moins en partie, par le type de compétences qu'elle désire recruter. En premier lieu, on a constaté que le recours à une solution unique était plus fréquent pour certaines professions que pour d'autres (tableau 5-6). C'est le cas, en particulier, pour les postes appartenant aux groupes du travail de bureau, des ventes, de la gestion et des métiers de la construction. Lorsque les problèmes de rareté mettaient en cause l'un de ces groupes professionnels, les employeurs ont eu recours à une seule mesure dans près de la moitié des cas signalés. Par contre, on a appliqué une solution multiple dans environ les trois quarts des situations de pénurie qui mettaient en cause les groupes de la fabrication et de la réparation des produits, de l'usinage, des sciences et du génie, des services et de la transformation.

**Tableau 5-6**

**Solutions uniques et multiples aux problèmes de pénurie, selon le groupe professionnel, 1977-1979**

| | Solutions (en pourcentage de tous les cas de pénurie dans le groupe professionnel) | | |
|---|---|---|---|
| | Adoption d'une seule mesure | Adoption de plus d'une mesure | Total |
| Fabrication et réparation de produits | 27,6 | 72,4 | 100,0 |
| Usinage | 23,0 | 77,0 | 100,0 |
| Sciences et génie | 28,6 | 71,4 | 100,0 |
| Travail de bureau | 43,4 | 56,6 | 100,0 |
| Ventes | 45,5 | 54,5 | 100,0 |
| Services | 26,5 | 73,5 | 100,0 |
| Gestion | 44,1 | 55,9 | 100,0 |
| Transformation | 23,8 | 76,2 | 100,0 |
| Métiers de la construction | 45,9 | 54,1 | 100,0 |
| Ensemble des professions | 32,5 | 67,5 | 100,0 ($n$=1 525) |

$n$ – nombre de cas.
SOURCE ERH, 1979.

**Tableau 5-7**

**Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, selon le groupe professionnel, 1977-1979**

| | Fréquence d'utilisation[1] (en pourcentage de tous les cas de pénurie dans chaque groupe professionnel) | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Fabrication et réparation de produits | Usinage | Sciences et génie | Travail de bureau | Ventes | Services | Gestion | Transformation | Métiers de la construction | Ensemble des professions |
| Formation du personnel | 62,9 | 68,6 | 40,4 | 61,2 | 61,4 | 68,6 | 45,7 | 74,2 | 43,8 | 58,1 |
| Surtemps | 42,7 | 57,5 | 35,4 | 31,3 | 19,7 | 38,1 | 19,1 | 36,0 | 31,5 | 37,1 |
| Recrutement à l'extérieur de la région | 32,7 | 34,8 | 52,0 | 12,7 | 30,7 | 26,7 | 52,1 | 34,8 | 28,1 | 35,2 |
| Diminution des exigences d'embauche | 28,0 | 18,4 | 23,2 | 35,1 | 24,4 | 40,0 | 27,7 | 29,2 | 27,0 | 26,9 |
| Augmentation des salaires et des bénéfices sociaux | 22,1 | 32,9 | 31,3 | 24,6 | 18,9 | 28,6 | 18,1 | 19,1 | 15,7 | 23,4 |
| Réduction de la production | 21,2 | 28,0 | 18,2 | 5,2 | 17,3 | 7,6 | 19,1 | 10,1 | 16,9 | 17,2 |
| Sous-traitance | 28,3 | 28,0 | 20,2 | 3,0 | 2,4 | 4,8 | 7,4 | 3,4 | 20,2 | 15,7 |
| Recrutement à l'étranger | 11,2 | 14,0 | 13,1 | 1,5 | 4,7 | 8,6 | 16,0 | 10,1 | 6,7 | 10,6 |
| Recours accru au facteur capital | 1,2 ($n$=321) | 7,7 ($n$=207) | 2,0 ($n$=198) | 1,5 ($n$=134) | 1,6 ($n$=127) | – ($n$=105) | – ($n$=94) | 5,6 ($n$=89) | 1,1 ($n$=89) | 2,5 ($n$=1 573) |

$n$ – nombre de cas.

1 Le recours à plus d'une mesure dans les cas de pénurie explique pourquoi le total dépasse 100% pour chacun des groupes professionnels considérés.

SOURCE ERH, 1979.

On a également constaté des différences importantes au niveau des mécanismes d'ajustement employés selon le type de compétences recherchées (tableau 5-7). Pour les pénuries touchant les spécialistes du groupe de la fabrication et de la réparation des produits, par exemple, la formation s'est révélée être la solution dominante. Le surtemps et le recrutement à l'extérieur de la région furent également employés dans une certaine mesure. Pour le groupe de l'usinage, le profil d'ajustement est semblable au précédent, bien qu'on ait fait un usage beaucoup plus grand du surtemps. Dans un cas comme dans l'autre, la fréquence à laquelle on a eu recours à une réduction de la production mérite d'être soulignée. Selon les données de l'enquête, les pénuries de travailleurs spécialisés dans les catégories de l'usinage et de la fabrication et de la réparation des produits sont celles qui sont le plus susceptibles d'entraîner des coupures de production.

Comme le laisse voir le tableau 5-7, les stratégies d'ajustement aux pénuries touchant les spécialistes du groupe des sciences et du génie seraient passablement différentes de celles qui sont appliquées dans les deux catégories de professions de cols bleus examinées plus haut. Pour ce dernier groupe, le recrutement à l'extérieur de la région fut la solution la plus fréquemment employée, alors que la formation et le surtemps ont joué un rôle comparativement moins important.

Les pénuries de personnel de bureau furent le plus souvent solutionnées en recourant à la formation professionnelle. La diminution des exigences d'embauche est une autre mesure couramment utilisée pour combler les besoins en personnel dans cette catégorie. Pour le groupe des ventes et celui des services, le principal moyen auquel on fait appel lorsqu'il y a pénurie est également la formation professionnelle; pour le groupe des services, la diminution des exigences d'embauche est une autre solution fréquemment employée.

Sous certains aspects, les solutions adoptées pour résoudre les difficultés de recrutement dans le groupe de la gestion sont semblables à celles auxquelles on a recours pour les spécialistes du groupe des sciences et du génie. Dans les deux cas, la formation de spécialistes n'est pas une mesure fréquemment retenue; on consacre plutôt de plus grands efforts à trouver des personnes déjà qualifiées. De fait, le recrutement à l'extérieur de la région et à l'étranger intervient plus souvent dans le cas des postes de direction que dans tout autre cas.

Près des trois quarts des problèmes d'embauche reliés à des professions du groupe de la transformation furent solutionnés, du moins en partie, par des programmes de formation de la main-d'œuvre. Par contre, cette mesure n'a pas joué un rôle aussi important dans le cas des métiers de la construction, où l'effort d'ajustement s'est traduit par le recours à un ensemble varié de mesures.

*La durée de la pénurie* — Le tableau 5-8 met en relief les rapports qui existent entre la durée de la pénurie et les stratégies d'adaptation déployées par les établissements ayant participé à l'enquête. Comme on peut le constater, plus le problème dure plus le taux d'utilisation tend à être élevé pour chacun des types de mesures applicables. Ce résultat était d'ailleurs logiquement prévisible. Les déséquilibres persistants sont, de toute évidence, plus difficiles à résoudre; il est donc plus probable qu'on aura recours à des solutions multiples, reflétant ainsi la nature plus complexe de l'effort d'ajustement requis. Par conséquent, les problèmes les plus tenaces font l'objet d'un plus grand nombre de mesures correctives que les difficultés passagères. Les résultats de l'enquête démontrent bien qu'il en est ainsi. Alors que pour les déséquilibres dont la durée est d'un an ou moins on a dénoté le recours à 1,8 mesures en moyenne par cas, les pénuries durant deux et trois ans ont amené les employeurs à appliquer respectivement 2,5 et 3,0 mesures en moyenne.

**Tableau 5-8**

**Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, selon la durée des pénuries, 1977-1979**

| | Fréquence d'utilisation selon la durée de la pénurie[1] (en pourcentage de tous les cas de pénurie d'une durée donnée) | | |
|---|---|---|---|
| | Un an ou moins | Deux ans | Trois ans |
| Formation du personnel | 42,1 | 64,0 | 70,6 |
| Surtemps | 31,0 | 40,6 | 47,3 |
| Recrutement à l'extérieur de la région | 32,8 | 36,9 | 41,8 |
| Diminution des exigences d'embauche | 21,3 | 30,2 | 29,7 |
| Augmentation des salaires et des bénéfices sociaux | 18,0 | 26,3 | 35,4 |
| Réduction de la production | 13,6 | 17,4 | 27,7 |
| Sous-traitance | 10,7 | 18,5 | 23,3 |
| Recrutement à l'étranger | 8,3 | 10,6 | 18,2 |
| Recours accru au facteur capital | 2,4 | 2,0 | 3,8 |
| | (*n*=506) | (*n*=453) | (*n*=347) |

*n* = nombre de cas.

1 Le recours à plus d'une mesure dans les cas de pénurie explique pourquoi le total dépasse 100% pour chacune des durées considérées.

SOURCE ERH, 1979.

Bien que la fréquence d'utilisation de toutes les mesures augmente en fonction de la durée des problèmes de recrutement, le tableau 5-8 révèle que le recours à certaines mesures augmente beaucoup plus rapidement lorsque les déséquilibres persistent. C'est le cas en particulier pour le recrutement à l'étranger, la sous-traitance, l'augmentation des salaires et des avantages sociaux et, dans une moindre mesure, de la formation professionnelle. L'incidence des coupures de production semble également avoir une rapport étroit avec la durée des pénuries. Le recours accru au facteur capital, le surtemps, la diminution des exigences d'embauche et le recrutement à l'extérieur de la région sont aussi employés plus souvent lors des déséquilibres de longue durée, mais l'augmentation de la fréquence d'utilisation est moins marquée dans leur cas.

*Le nombre de postes vacants* — Le nombre de postes pour lesquels les entreprises éprouvent des difficultés de recrutement semble également influer sur la nature du processus d'ajustement. Tout comme dans les cas des stratégies adoptées face aux problèmes de longue durée, les pénuries touchant un nombre élevé de postes vacants incitent généralement les entreprises à recourir à plus d'une mesure[9]. Ainsi, les établissements rejoints par l'enquête ont mis en œuvre 1,7 mesures en moyenne quand ils ont eu de la difficulté à combler un poste; ce chiffre passe à 2,7 lorsque la pénurie touche deux postes vacants ou plus[10].

Le recours à diverses mesures particulières selon le nombre de postes vacants touchés par une pénurie est présenté au tableau 5-9. Le premier point à noter est que, même si la fréquence d'utilisation est beaucoup plus élevée quand le nombre de postes vacants se situe entre deux et quatre, comparativement à un seul, elle n'augmente presque pas par la suite, c'est-à-dire lorsqu'il y a cinq postes à combler ou plus. Donc, bien que le nombre d'emplois disponibles paraît avoir une certaine influence sur la stratégie d'adaptation retenue, le seul élément marquant, dans le cas présent, semble être la différence constatée entre les situations où il n'y a qu'un poste à combler et celles où il y en a plusieurs.

Tel que l'indique le tableau 5-9, chacune des mesures énumérées fut employée plus souvent lorsque les déséquilibres touchaient plus d'un poste vacant. Ce fut le cas en particulier pour le recours à la substitution de capital et à l'amélioration des conditions de salaire et des avantages sociaux. Le recrutement à l'étranger révèle un profil semblable; il est à noter que c'est la seule mesure qui enregistre

**Tableau 5-9**

**Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, selon le nombre de postes vacants à combler, 1977-1979**

| | Fréquence d'utilisation selon le nombre de postes vacants[1] (en pourcentage de tous les cas de pénurie correspondant à un nombre donné de postes vacants) | | |
|---|---|---|---|
| | Un | Deux à quatre | Cinq ou plus |
| Formation du personnel | 42,8 | 60,8 | 70,6 |
| Surtemps | 28,2 | 41,0 | 47,8 |
| Recrutement à l'extérieur de la région | 30,4 | 37,5 | 41,5 |
| Diminution des exigences d'embauche | 19,7 | 30,3 | 30,5 |
| Augmentation des salaires et des bénéfices sociaux | 12,2 | 28,9 | 33,6 |
| Réduction de la production | 12,0 | 20,7 | 20,4 |
| Sous-traitance | 10,9 | 18,3 | 20,8 |
| Recrutement à l'étranger | 8,4 | 10,4 | 19,0 |
| Recours accru au facteur capital | 0,7 | 3,4 | 4,5 |
| | (*n*=551) | (*n*=627) | (*n*=289) |

*n* - nombre de cas.
1 Le recours à plus d'une mesure dans les cas de pénurie explique pourquoi le total dépasse 100% pour chacun des nombres de postes vacants considérés.
SOURCE ERH, 1979.

une forte hausse du taux d'utilisation lorsque la pénurie touche cinq postes vacants ou plus.

### *Le type d'établissement*

Pour bien comprendre les stratégies d'adaptation employées, il faut également tenir compte du type d'établissement qui se trouve confronté à des difficultés de recrutement. Les résultats de l'ERH permettent de penser que certains facteurs reliés à l'organisation et au milieu ont un rôle à jouer dans le choix des solutions adoptées face aux problèmes d'embauche. Nous analyserons donc comment les stratégies d'ajustement peuvent varier en fonction de la taille de l'établissement, de l'industrie, de la région et de l'importance démographique de la localité où est situé l'établissement[11].

*La taille de l'établissement* — Le profil des solutions appliquées aux problèmes de recrutement semble varier sensiblement selon la taille de l'établissement. En premier lieu on remarque que les grandes entreprises ont tendance à recourir à un plus grand nombre de mesures que ne le font les petits établissements lorsqu'il se produit une pénurie. Comme on peut le voir au tableau 5-10, les établissements qui ont à leur emploi plus de 500 travailleurs font appel à des solutions multiples dans 71,9 % des cas; pour les établissements qui ont moins de 20 employés, la proportion est de 51,9 %.

**Tableau 5-10**

**Solutions uniques et multiples aux problèmes de pénuries selon la taille de l'établissement, 1977-1979**

| | Solutions (en pourcentage de tous les cas de pénurie rencontrés par les établissements d'une taille donnée) | | |
|---|---|---|---|
| | Adoption d'une seule mesure | Adoption de plus d'une mesure | Total |
| Taille de l'établissement (nombre d'employés à temps plein) | | | |
| Moins de 20 | 48,1 | 51,9 | 100,0 |
| 20-49 | 32,3 | 67,7 | 100,0 |
| 50-99 | 29,5 | 71,5 | 100,0 |
| 100-499 | 35,7 | 64,3 | 100,0 |
| 500 ou plus | 28,1 | 71,9 | 100,0 |
| Ensemble des établissements[1] | 33,7 | 66,3 | 100,0 (*n*=1 407) |

*n* - nombre de cas.
1 Dans 118 cas de pénurie, les données concernant la taille de l'établissement n'étaient pas disponibles.
SOURCE ERH, 1979.

Le tableau 5-11 donne la fréquence d'utilisation de diverses mesures selon la taille de l'organisation. Il ressort clairement de ces données que les petits établissements sont moins en mesure que les plus grands de réagir effectivement aux pénuries de compétences. On constate une forte corrélation positive entre la taille de l'entreprise d'une part et le recours au surtemps, au recrutement à l'extérieur de la région, à l'augmentation des salaires et des avantages sociaux et à la sous-traitance d'autre part. Seules les solutions les moins souhaitables, c'est-à-dire la diminution des exigences d'embauche et la réduction de la production étaient employées plus couramment dans les petits établissements.

*Variations par secteur industriel* — Les fréquences d'utilisation de certaines mesures particulières selon le secteur industriel sont présentées au tableau 5-12. Plus que toute autre, les établissements miniers ont fait appel à des solutions multiples et, comme on peut le voir, le recours simultané à plusieurs options y est très fréquent. Ainsi, les taux d'utilisation de la formation professionnelle, du surtemps, du recrutement à l'extérieur de la région, de la diminution des

**Tableau 5-11**

**Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, selon la taille de l'établissement, 1977-1979**

| | Fréquence d'utilisation selon la taille de l'établissement[1] (en pourcentage de tous les cas de pénurie rencontrés par les établissements d'une taille donnée) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Moins de 20 employés | 20 à 49 employés | 50 à 99 employés | 100 à 499 employés | 500 employés ou plus |
| Formation du personnel | 56,4 | 57,7 | 66,8 | 51,6 | 56,0 |
| Surtemps | 22,6 | 36,2 | 37,0 | 37,6 | 42,9 |
| Recrutement à l'extérieur de la région | 21,1 | 28,7 | 35,5 | 40,6 | 52,7 |
| Diminution des exigences d'embauche | 29,3 | 29,0 | 29,4 | 26,3 | 18,1 |
| Augmentation des salaires et des bénéfices sociaux | 16,5 | 23,1 | 23,4 | 26,3 | 23,1 |
| Réduction de la production | 21,8 | 22,2 | 17,7 | 15,0 | 9,3 |
| Sous-traitance | 8,3 | 13,8 | 13,2 | 17,6 | 24,2 |
| Recrutement à l'étranger | 10,5 | 8,2 | 8,7 | 12,0 | 13,7 |
| Recours accru au facteur capital | – | 1,8 | 3,8 | 4,7 | 0,6 |
| | (*n*=133) | (*n*=442) | (*n*=265) | (*n*=426) | (*n*=182) |

*n* – nombre de cas.
1 Le recours à plus d'une mesure dans les cas de pénurie explique pourquoi le total dépasse 100% pour chacune des tailles considérées.
SOURCE ERH, 1979.

exigences d'embauche et de la sous-traitance étaient plus élevés dans l'industrie minière que dans n'importe quel autre secteur. L'amélioration des conditions de salaire et des avantages sociaux est une autre mesure que l'on a employée assez souvent puisqu'elle est intervenue dans environ le tiers des problèmes de recrutement signalés par les entreprises minières.

Dans le secteur de la construction, la formation professionnelle constitue le moyen le plus fréquemment utilisé, bien que ce soit la seule industrie où le taux d'utilisation de cette mesure dans les situations de pénurie est inférieur à 50 %. Le recrutement à l'extérieur de la région, l'abaissement des exigences d'embauche et le recours aux heures supplémentaires y ont également joué un rôle important. Il faut enfin souligner l'incidence élevée des coupures de production dans cette industrie.

Le profil d'utilisation des diverses solutions aux problèmes d'embauche dans le secteur de la fabrication est assez semblable à celui observé pour l'ensemble de l'échantillon de l'ERH (tableau 5-4). La

**Tableau 5-12**

**Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie selon le secteur industriel, 1977-1979**

| | Fréquence d'utilisation selon le secteur industriel[1] (en pourcentage de tous les cas de pénurie survenus dans le secteur industriel) | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Mines | Construction | Fabrication | Transports, communications et services publics | Commerce | Finances, assurances et affaires immobilières | Services |
| Formation du personnel | 70,3 | 43,8 | 60,2 | 55,7 | 61,9 | 50,0 | 53,5 |
| Surtemps | 62,5 | 28,6 | 46,6 | 23,0 | 26,2 | 14,6 | 32,0 |
| Recrutement à l'extérieur de la région | 68,8 | 34,3 | 35,8 | 42,6 | 25,3 | 35,4 | 36,4 |
| Diminution des exigences d'embauche | 35,9 | 29,5 | 23,3 | 27,9 | 26,2 | 29,2 | 32,3 |
| Augmentation des salaires et des bénéfices sociaux | 32,8 | 21,9 | 23,3 | 16,4 | 19,5 | 33,3 | 26,3 |
| Réduction de la production | 15,6 | 22,9 | 17,8 | 23,0 | 15,9 | 8,3 | 16,2 |
| Sous-traitance | 31,3 | 16,2 | 20,0 | 21,3 | 11,0 | 8,3 | 7,7 |
| Recrutement à l'étranger | 4,7 | 7,6 | 12,1 | 3,3 | 7,0 | 4,2 | 15,8 |
| Recours accru au facteur capital | 4,7 | – | 4,3 | 6,6 | 1,2 | – | – |
| | (*n*=64) | (*n*=105) | (*n*=670) | (*n*=61) | (*n*=328) | (*n*=48) | (*n*=297) |

*n* – nombre de cas.
1 Le recours à plus d'une mesure dans les cas de pénurie explique pourquoi le total dépasse 100% pour chacun des secteurs industriels considérés.
SOURCE ERH, 1979.

seule exception notée est le recours fréquent au surtemps dans les entreprises de ce secteur.

Les données de l'enquête indiquent que, en termes de production perdue, les pénuries de main-d'œuvre qualifiée posent un problème important dans le secteur des transports, des communications et des services publics. Comme on peut le voir au tableau 5-12, 23 % des difficultés de recrutement ont entraîné des coupures dans la production. C'est là le taux le plus élevé que l'on ait observé parmi l'ensemble des industries. Pour ce qui est des mécanismes d'ajustement moins préjudiciables à l'entreprise, on a fait surtout appel à la formation et au recrutement à l'extérieur de la région.

La formation professionnelle a également été la solution dominante dans le secteur du commerce; en effet, on y a eu recours dans 61,9 % des situations où il y avait insuffisance de main-d'œuvre qualifiée sur le marché. Les autres mesures qui ont joué un rôle important dans ce secteur, quoiqu'elles furent employées beaucoup moins fréquemment, sont le surtemps, la diminution des exigences d'embauche et le recrutement à l'extérieur de la région.

Les profils d'adaptation dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières font ressortir un recours plus important à la formation du personnel, au recrutement à l'extérieur de la région, à l'augmentation des salaires et des avantages sociaux et à l'abaissement du niveau de qualification exigé lors de l'embauche. On a rarement fait appel aux heures supplémentaires dans cette industrie. De même les coupures de production y ont été moins importantes que dans tout autre secteur.

Les stratégies les plus souvent employées dans le secteur des services faisaient intervenir la formation, le recrutement à l'extérieur de la région, l'abaissement des exigences d'embauche et le surtemps. Le recrutement à l'extérieur du Canada a tenu une place relativement importante dans ce secteur puisqu'on y a fait appel dans 15,8 % des situations de pénurie.

*Variations régionales* — Les données de l'enquête laissent entrevoir une certaine variation dans le profil des solutions appliquées aux problèmes d'embauche selon la région où est situé l'établissement. Premier fait à noter, c'est au Québec qu'on a eu le plus fréquemment recours à une solution unique. Ainsi, alors qu'environ 30 % des insuffisances de main-d'œuvre dans les autres régions ont été contrées en ne faisant appel qu'à une seule mesure, la proportion s'élevait à un peu plus de 40 % au Québec. Si l'on regarde les mesures qui ont été spécifiquement employées, on constate que la fréquence d'utilisation a été relativement faible au Québec dans le cas de la formation, du recrutement à l'extérieur de la région, de la diminution des exigences d'embauche et de l'augmentation des salaires et des avantages sociaux (tableau 5-13).

Quelques autres particularités régionales ressortent des résultats de l'ERH au chapitre des stratégies d'ajustement. Par exemple, les employeurs de la région de l'Atlantique semblent s'en remettre plus fréquemment à une diminution des normes d'embauche, mais ils ne recourent que rarement au surtemps. Il faut également souligner que les difficultés de recrutement dans cette région n'ont entraîné une réduction de la production que dans 2,9 % des cas. Bien que la formation professionnelle ait été la

**Tableau 5-13**

**Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, selon la région, 1977-1979**

| | Fréquence d'utilisation selon la région[1] (en pourcentage de tous les cas de pénurie survenus dans la région) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Région de l'Atlantique | Québec | Ontario | Région de l'Ouest |
| Formation du personnel | 63,5 | 49,1 | 62,1 | 58,1 |
| Surtemps | 24,0 | 33,3 | 42,1 | 36,6 |
| Recrutement à l'extérieur de la région | 34,6 | 29,2 | 31,6 | 42,4 |
| Diminution des exigences d'embauche | 42,3 | 21,7 | 26,7 | 27,2 |
| Augmentation des salaires et des bénéfices sociaux | 25,0 | 19,2 | 27,5 | 21,2 |
| Réduction de la production | 2,9 | 15,7 | 18,1 | 19,8 |
| Sous-traitance | 10,6 | 10,7 | 18,6 | 16,4 |
| Recrutement à l'étranger | 3,8 | 9,7 | 12,0 | 10,8 |
| Recours accru au facteur capital | 2,9 | 0,6 | 3,4 | 2,7 |
| | (*n*=104) | (*n*=318) | (*n*=585) | (*n*=566) |

*n* - nombre de cas.
1 Le recours à plus d'une mesure dans les cas de pénurie explique pourquoi le total dépasse 100 % pour chacune des régions considérées.
SOURCE ERH, 1979.

**Tableau 5-14**

**Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, selon la taille de la localité où est situé l'établissement, 1977-1979**

| | Fréquence d'utilisation selon la taille de la localité[1] (en pourcentage des cas de pénurie dans chacune des catégories de localités) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Moins de 20 000 habitants | 20 000 à 99 999 habitants | 100 000 à 499 999 habitants | 500 000 habitants ou plus |
| Formation du personnel | 57,7 | 64,2 | 67,4 | 53,1 |
| Surtemps | 34,4 | 35,2 | 34,5 | 38,9 |
| Recrutement à l'extérieur de la région | 45,1 | 37,4 | 34,8 | 29,7 |
| Diminution des exigences d'embauche | 25,5 | 24,0 | 31,5 | 26,8 |
| Augmentation des salaires et des bénéfices sociaux | 17,4 | 21,2 | 27,3 | 24,0 |
| Réduction de la production | 11,0 | 14,5 | 16,5 | 21,0 |
| Sous-traitance | 17,4 | 15,6 | 15,0 | 14,2 |
| Recrutement à l'étranger | 5,7 | 11,2 | 10,9 | 12,1 |
| Recours accru au facteur capital | 1,9 | 1,7 | 2,6 | 3,1 |
| | (*n*=317) | (*n*=179) | (*n*=267) | (*n*=787) |

*n* – nombre de cas.
1 Le recours à plus d'une mesure dans les cas de pénurie explique pourquoi le total dépasse 100 % pour chacune des tailles de localités considérées.
SOURCE ERH, 1979.

solution dominante en Ontario et dans l'Ouest, les établissements situés dans ces deux régions ont également affiché un taux d'utilisation élevé pour le surtemps, dans le cas de l'Ontario, et pour le recrutement à l'extérieur de la région dans le cas des provinces de l'Ouest.

*La taille de la localité* — Le dernier aspect étudié dans cette section est la taille de la localité où est situé l'établissement. Comme l'indique le tableau 5-14, le recours à la formation, aux heures supplémentaires, à l'abaissement des exigences d'embauche, à la sous-traitance et à la substitution de capital ne semble pas influencé par la taille de la localité. Cependant, on a constaté que l'amélioration des conditions d'emploi et le recrutement à l'extérieur de la région étaient utilisés plus souvent par les entreprises situées dans les grands centres que par celles qui sont établies dans les petites localités. Par contre, le recrutement à l'extérieur de la région était inversement relié à l'importance de la localité. Les établissements situés dans les régions à faible densité de population n'ont présumément pas accès à un bassin de main-d'œuvre comparable à celui des grands centres et, par conséquent, elles doivent être disposées à étendre l'aire de leurs activités de recrutement pour trouver des travailleurs qualifiés. Toutefois, malgré les ressources plus abondantes qui sont à leur portée, les entreprises situées dans les grandes agglomérations ont rapporté une plus forte incidence de coupures de production que celles qui opèrent dans les petites localités.

## Résumé

Dans ce chapitre, nous avons passé en revue les solutions adoptées par les établissements qui se trouvent aux prises avec des difficultés de recrutement. Les stratégies d'adaptation peuvent s'appuyer soit sur des mesures visant à accroître l'offre de main-d'œuvre dans les groupes professionnels où il y a des postes à combler, soit sur des mesures destinées à réduire la demande pour ces travailleurs, ou encore sur une combinaison de ces deux types de mesures. Les entreprises peuvent recourir à une gamme assez étendue de moyens; en théorie du moins, les décisions des employeurs seront dictées par le besoin de minimiser leurs coûts, en tenant compte de certaines contraintes imposées par les principaux intervenants dans ce domaine, notamment les gouvernements, les syndicats et les travailleurs eux-mêmes.

L'Enquête sur les ressources humaines a servi à recueillir des renseignements sur les initiatives prises par les établissements interrogés pour surmonter les difficultés de recrutement qu'ils ont rencontrées au cours de la période 1977-1979. Dans la majorité des cas où des déséquilibres du marché de la main-d'œuvre se sont produits, l'employeur a eu recours à plus d'une mesure pour tenter de solutionner le problème. En grande partie, ce sont les mesures destinées à influencer l'offre de main-d'œuvre qui ont constitué la solution dominante. Les mesures qui ont joué un rôle particulièrement important à cet égard sont la formation professionnelle et, dans une moin-

dre mesure, le surtemps et le recrutement à l'extérieur de la région. Compte tenu de l'importance accordée traditionnellement aux salaires comme facteur d'ajustement, il est intéressant de noter que l'amélioration des conditions d'emploi n'a tenu qu'un rôle de second plan dans les efforts d'adaptation déployés par les établissements ayant participé à l'enquête. Le recrutement à l'étranger est une autre mesure à laquelle on n'a pas eu recours très fréquemment.

Les résultats de l'ERH indiquent que les stratégies d'ajustement peuvent varier sensiblement en fonction de la nature des difficultés de recrutement rencontrées et du type d'établissement qui se trouve aux prises avec un tel problème. Dans le premier cas, le genre de compétences recherchées, la durée de la pénurie et le nombre de postes à combler sont tous des facteurs qui semblent avoir une influence sur la réaction de l'employeur. Des différences dans le profil d'ajustement sont également apparues en rapport avec un certain nombre de caractéristiques propres à l'établissement et au milieu où il opère, entre autres le nombre d'employés, le secteur industriel et l'emplacement.

# Troisième partie

# Les programmes de ressources humaines

# 6 Le recrutement de personnel qualifié

La présentation des résultats de l'Enquête sur les ressources humaines a porté jusqu'ici exclusivement sur les pénuries de main-d'œuvre qualifiée. Dans les chapitres qui précèdent, nous avons traité des déséquilibres du marché du travail sous divers aspects et analysé les processus d'ajustement auxquels ils donnent lieu. Les données recueillies dans le cadre de l'ERH ne se limitent pas, toutefois, à la question des pénuries. On s'est également intéressé aux programmes de ressources humaines en vigueur dans l'industrie. En effet, un des objectifs de l'enquête était d'établir comment s'y prenaient habituellement les employeurs pour recruter la main-d'œuvre nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise.

Il y a essentiellement deux façons pour une entreprise de combler ses besoins en personnel. Elle peut tenter de recruter des travailleurs déjà qualifiés ou elle peut former des employés qui ne possèdent pas les compétences requises. Ces deux stratégies forment le sujet de cette partie de l'étude. Les modalités de recrutement observées dans les établissements rejoints au cours de l'enquête sont abordées brièvement dans le présent chapitre, alors que l'expérience acquise par les employeurs avec les programmes de formation est examinée plus en détail dans le chapitre suivant.

## Les sources de main-d'œuvre qualifiée

Dans le but d'obtenir certains renseignements sur le recrutement dans l'industrie, on a demandé aux établissements participants d'identifier les sources de main-d'œuvre les plus importantes à leur point de vue. Il faut souligner ici que nous étions intéressés avant tout par les activités de recrutement qui se déroulent dans le *cours normal des opérations* plutôt que par les mesures prises spécifiquement dans les cas de pénurie[1]. Un autre point à noter avant d'aborder les résultats de l'enquête est que les données présentées dans ce chapitre portent uniquement sur les *ouvriers spécialisés*; les employés du groupe de la gestion, les professionnels et le personnel affecté au travail de bureau ne sont pas couverts dans cette partie de l'enquête.

Le tableau 6-1 montre l'importance des différentes sources de main-d'œuvre qualifiée pour les établissements interrogés. À la lumière de ces chiffres, il est clair que la source dominante est le marché du travail local. Environ les deux tiers des répondants ont déclaré qu'il s'agissait là d'une source de recrutement importante. Dans plusieurs cas, il semble même que la recherche d'ouvriers qualifiés ne déborde pas le cadre du marché du travail local. Parmi les établissements qui ont mentionné cette source de recrutement, 48 % n'ont fait état d'aucune autre source importante de main-d'œuvre qualifiée. Comme nous le verrons dans la suite du chapitre, la dépendance à l'égard du marché du travail local est universelle puisque toutes les classes de répondants ont déclaré y avoir recours.

Le système d'enseignement est la deuxième source de main-d'œuvre qualifiée en importance pour les établissements interrogés. Comme l'indique le tableau 6-1, le réseau des collèges communautaires a contribué significativement aux programmes de recrutement des employeurs dans 31,9 % des cas;

**Tableau 6-1**

**Sources de main-d'œuvre qualifiée, 1979**

| | En pourcentage des établissements qui ont utilisé chacune des sources |
|---|---|
| Marché du travail local | 67,2 |
| Collèges communautaires CEGEP | 31,9 |
| Écoles secondaires de formation professionnelle | 24,0 |
| Autres régions du Canada | 11,4 |
| Établissements de formation privés | 9,2 |
| Syndicats et associations d'employés | 8,5 |
| À l'étranger | 7,5 |
| | (*n*=1 354) |

*n* – nombre d'établissements.

SOURCE Enquête sur les ressources humaines, Conseil économique du Canada, 1979.

24 % des répondants ont également cité les écoles secondaires de formation professionnelle comme milieu d'embauche. Jusqu'à un certain point, ces deux sous-échantillons recoupent les mêmes entreprises puisque la moitié de ceux qui font du recrutement dans les écoles secondaires ont également identifié les collèges communautaires comme cible importante.

Les données de l'enquête laissent croire que la majorité des sociétés ne sont pas portées à étendre géographiquement leurs activités de recrutement dans le but de combler leurs besoins courants en personnel. Parmi les sources de main-d'œuvre citées, seulement 11,4 % des répondants ont déclaré recruter des travailleurs dans d'autres régions du Canada et, comme nous aurons l'occasion de le voir, la plupart de ces établissements étaient situés dans les provinces de l'Ouest. Le recrutement d'ouvriers qualifiés à l'étranger est également un phénomène assez rare parmi les entreprises interrogées puisque cette source de recrutement ne fut mentionnée que par 7,5 % des répondants. Comme on pouvait s'y attendre, les employeurs qui font du recrutement à l'étranger affichent une propension plus élevée que la moyenne à rechercher du personnel qualifié dans les autres régions du pays.

Dans l'ensemble, les établissements de formation privée, les syndicats et les associations d'employés semblent jouer un rôle assez restreint comme fournisseurs de main-d'œuvre auprès des employeurs canadiens. Cependant, les données indiquent que ces sources fournissent un apport plus substantiel dans certains secteurs de l'économie. Ainsi, les institutions privées constitueraient, selon les renseignements fournis, un milieu relativement important de recrutement pour les établissements miniers; de la même manière, les syndicats ont été cités régulièrement par les répondants du secteur de la construction comme source d'embauche.

## Les profils de recrutement

Comme on pouvait s'y attendre, l'échantillon de l'enquête a fait ressortir certaines variations quant aux sources de main-d'œuvre qualifiée. Ainsi, on a constaté des différences dans les profils de recrutement entre les régions et les secteurs industriels. Les données indiquent également que les établissements de plus grande taille ou ceux qui offrent de meilleures conditions de salaire ne recourent pas aux mêmes méthodes de recrutement que ceux qui ont des effectifs plus modestes ou qui versent des salaires moins élevés[2]. Nous examinerons brièvement certaines de ces différences dans la section qui suit.

### *Variations régionales*

Les sources de main-d'œuvre qualifiée pour les établissements de l'ERH sont présentées par région au tableau 6-2. Plusieurs des profils de recrutement décrits à la section précédente furent observés dans des établissements situés dans toutes les régions du pays. Dans chacune des régions, par exemple, c'est le marché du travail local qui a indéniablement été la cible première des activités de recrutement. Un autre résultat commun à l'ensemble des régions est le fait que le recrutement à l'étranger n'ait tenu qu'une place restreinte dans les stratégies d'embauche des employeurs.

Ces observations mises à part, les données de l'enquête révèlent tout de même l'existence de certaines particularités régionales au niveau des sources de main-d'œuvre qualifiée. Un bon exemple à cet égard est l'importance accordée aux écoles secondaires de formation professionnelle par les établissements situés dans les provinces de l'Atlantique. Alors qu'un peu plus du quart de l'ensemble des entreprises qui composaient l'échantillon ont mentionné ces institutions comme source importante

**Tableau 6-2**

**Sources de main-d'œuvre qualifiée, par région, 1979**

| | En pourcentage des établissements qui ont utilisé chacune des sources | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Région de l'Atlantique | Québec | Ontario | Région de l'Ouest |
| Marché du travail local | 62,6 | 74,9 | 64,1 | 65,2 |
| Collèges communautaires et CEGEP | 16,5 | 30,3 | 39,6 | 26,0 |
| Écoles secondaires de formation professionnelle | 45,1 | 17,9 | 20,4 | 30,1 |
| Autres régions du Canada | 8,8 | 4,1 | 8,6 | 23,5 |
| Établissements de formation privés | 7,7 | 12,4 | 8,2 | 8,0 |
| Syndicats et associations d'employés | 2,2 | 6,9 | 6,9 | 14,1 |
| À l'étranger | 2,2 | 5,0 | 9,7 | 8,3 |
| | (*n*=91) | (*n*=363) | (*n*=538) | (*n*=362) |

*n* = nombre d'établissements.
SOURCE ERH, 1979.

de recrutement, la proportion s'élevait à 45,1 % parmi les répondants de la région de l'Atlantique. Par contre, le système d'enseignement collégial joue un rôle relativement moins important dans cette partie du pays.

Bien que le marché du travail local occupe une place privilégiée dans les profils de recrutement des établissements à travers le Canada, c'est au Québec qu'il a été mentionné le plus fréquemment alors que trois établissements sur quatre ont identifié cette source de main-d'œuvre qualifiée comme étant importante. Comparativement aux autres régions, cependant, les entreprises du Québec n'accordent que peu d'importance aux écoles secondaires de formation professionnelle. Le recrutement dans les autres régions du pays semblent également ne jouer qu'un rôle très limité puisque seulement 4,1 % des sociétés situées dans cette province en ont fait mention.

Les profils de recrutement qui caractérisent le sous-échantillon de l'Ontario ressemblent d'assez près à ceux observés dans l'ensemble du pays. La seule différence importante qui ressorte des données est la plus grande dépendance dans cette province à l'égard des collèges communautaires. Alors que 31,9 % des établissements ont mentionné cette source dans l'échantillon national, le chiffre correspondant pour l'Ontario était de 39,6 %.

Le marché du travail local a été le principal centre d'intérêt pour le recrutement d'ouvriers spécialisés dans toutes les provinces de l'Ouest. On a toutefois enregistré une certaine variation intrarégionale dans le recours à cette source de main-d'œuvre, la proportion passant de 71 % dans les cas des établissements situés au Manitoba à seulement 51 % pour ceux de la Saskatchewan. Tel qu'on pouvait le prévoir, le recrutement à l'extérieur de la région a joué un rôle beaucoup plus important dans l'Ouest que dans les provinces de l'Atlantique, au Québec ou en Ontario. En bonne partie, le recrutement sur les marchés lointains a été le fait des établissements situés en Alberta et, dans une moindre mesure, de ceux de la Colombie-Britannique. Dans le premier cas, 30 % des entreprises interrogées ont cité cette source, contre 18 % dans la province du Pacifique. Enfin le recrutement auprès des syndicats a été mentionné plus fréquemment dans l'Ouest que partout ailleurs au pays. Cette observation est particulièrement évidente dans le cas de la Colombie-Britannique où 23 % des établissements de l'ERH ont déclaré accorder une certaine importance aux organisations de travailleurs comme sources de main-d'œuvre qualifiée.

### *Variations par secteur industriel*

Le profil sectoriel de recrutement des ouvriers qualifiés est présenté au tableau 6-3. Si on se penche en premier lieu sur le secteur des mines, on peut voir assez facilement que cette industrie fait appel à un ensemble assez varié de sources de main-d'œuvre pour couvrir ses besoins en personnel. Bien que le marché du travail local ait été la source la plus fréquemment mentionnée, il ne tient pas une place aussi dominante que dans la plupart des autres secteurs. Sans doute cette situation est-elle attribuable, du moins en partie, au fait que plusieurs établissements miniers sont situés dans des régions éloignées où le marché de la main-d'œuvre n'est pas très

**Tableau 6-3**

**Sources de main-d'œuvre qualifiée, par secteur industriel, 1979**

| | En pourcentage des établissements qui ont utilisé chacune des sources | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Mines | Construction | Fabrication | Transports, communications et services publics | Commerce | Finances, assurances et affaires immobilières | Services |
| Marché du travail local | 58,6 | 61,8 | 78,3 | 67,4 | 65,2 | 72,5 | 54,4 |
| Collèges communautaires et CEGEP | 37,9 | 17,3 | 32,1 | 29,1 | 27,8 | 35,3 | 42,1 |
| Écoles secondaires de formation professionnelle | 41,4 | 17,3 | 22,6 | 14,0 | 27,5 | 31,4 | 24,4 |
| Autres régions du Canada | 31,0 | 10,9 | 12,4 | 14,0 | 5,1 | 19,6 | 13,4 |
| Établissements de formation privés | 24,1 | 7,3 | 5,9 | 11,6 | 8,2 | 19,6 | 12,4 |
| Syndicats et associations d'employés | 10,3 | 38,2 | 8,1 | 5,8 | 2,8 | 3,9 | 8,0 |
| À l'étranger | 6,9 | 5,5 | 10,4 | 3,5 | 5,7 | 2,0 | 8,5 |
| | (*n*=29) | (*n*=110) | (*n*=442) | (*n*=86) | (*n*=353) | (*n*=51) | (*n*=283) |

*n* – nombre d'établissements.
SOURCE ERH, 1979.

développé. Les autres sources de recrutement importantes pour l'industrie minière sont les écoles secondaires de formation professionnelle, les collèges communautaires, les autres régions du Canada et les établissements de formation privés.

Le principal trait distinctif des activités de recrutement dans le secteur de la construction est le rôle essentiel joué par les syndicats et les associations d'employés. Ce fait est mis en relief par les résultats de l'ERH; en effet, 38,2 % des entrepreneurs interrogés ont déclaré que les syndicats constituaient un interlocuteur important en matière de recrutement. Seul le marché du travail local a été mentionné plus fréquemment comme source de main-d'œuvre qualifiée dans cette industrie. Pour les entreprises de construction, le système d'enseignement ne semble pas représenter un milieu d'embauche très important et les fréquences observées dans le cas des collèges communautaires et des écoles secondaires de formation professionnelle se situent bien en deçà des niveaux enregistrés pour l'ensemble des secteurs industriels.

Le recours au marché du travail local a été plus élevé parmi les entreprises de fabrication que dans tout autre secteur de l'économie. Tel que le montre le tableau 6-3, 78,3 % des répondants dans cette industrie ont déclaré qu'ils dépendaient de cette source de main-d'œuvre. Une analyse plus détaillée de ce secteur indique que tous les types d'établissements manufacturiers se conforment à ce profil. Pour ce qui est du reste, les activités de recrutement des entreprises de fabrication sont semblables à celles de l'ensemble des établissements composant l'échantillon de l'ERH. On note toutefois certaines variations à l'intérieur même de ce secteur. Par exemple, les établissements engagés dans la fabrication du matériel électrique et des produits chimiques sont plus portés à recourir aux collèges communautaires alors que ce n'est pas le cas pour les entreprises spécialisées dans les textiles et la confection. De même, le recrutement à l'étranger s'est révélé relativement important dans le sous-secteur des textiles et celui du matériel de transport. Par contre, aucun établissement du sous-secteur des aliments et breuvages ou de celui de la pierre, de l'argile, du verre et du béton n'ont mentionné cette source.

Dans les transports, les communications et les services publics, la recherche d'ouvriers qualifiés s'effectue principalement au niveau du marché local. La seule autre source importante rapportée par les établissements de ce secteur est le réseau des collèges communautaires. En retour, les écoles secondaires de formation professionnelle n'y jouent pas un rôle très important.

Dans l'ensemble, les profils de recrutement dans le secteur du commerce sont les mêmes pour les grossistes et les détaillants. Le marché du travail local est de loin la source de compétences la plus importante dans ce secteur, suivi d'assez loin par les établissements d'enseignement. Les autres sources de recrutement ne fournissent qu'un apport de main-d'œuvre très limité.

Près des trois quarts des établissements dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières ont déclaré que le marché du travail local constituait une importante source de recrutement pour les ouvriers spécialisés. Les collèges communautaires, les écoles secondaires de formation professionnelle et, dans une moindre mesure, les autres régions du Canada et les établissements de formation privés ont également été mentionnés comme étant des milieux de recrutement occasionnels.

C'est dans le secteur des services que la dépendance à l'égard du marché local s'est révélée être la plus faible; néanmoins, une majorité de répondants dans cette industrie ont déclaré qu'ils embauchaient des travailleurs qualifiés dans la localité où ils sont établis. Les collèges communautaires constituent une source importante de main-d'œuvre, puisqu'ils ont été cités par 42,1 % des employeurs interrogés dans ce secteur. Les établissements des sous-secteurs de la santé, de l'éducation et des services sociaux, notamment, dépendent fortement des collèges pour obtenir le personnel qualifié dont ils ont besoin.

### *La taille de l'établissement*

Les entreprises qui ont un important volume d'affaires ont généralement des besoins en personnel plus grands (plus nombreux et, bien souvent, plus complexes). Par conséquent, il leur sera vraisemblablement plus difficile de combler ces besoins. Il n'est donc pas étonnant de constater que les grandes entreprises ayant participé à l'ERH aient mis au point des stratégies de recrutement plus élaborées que celles des petits établissements. Comme on peut le voir au tableau 6-4, pour virtuellement toutes les sources de main-d'œuvre qualifiée, le coefficient d'utilisation était positivement relié à la taille de l'établissement. Ainsi, les répondants qui avaient à leur emploi au moins 500 personnes étaient cinq fois plus susceptibles de citer les autres régions du Canada comme source de recrutement importante que les établissements de moins de 20 employés. De même, le recours aux établissements de formation privés était trois fois plus fréquent dans le cas des

**Tableau 6-4**

**Sources de main-d'œuvre qualifiée, selon la taille de l'établissement[1], 1979**

| | En pourcentage des établissements qui ont utilisé chacune des sources | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Moins de 20 employés | 20-49 employés | 50-99 employés | 100-499 employés | 500 employés ou plus |
| Marché du travail local | 61,1 | 67,9 | 71,7 | 71,4 | 78,1 |
| Collèges communautaires et CEGEP | 25,5 | 25,4 | 32,6 | 46,6 | 50,7 |
| Écoles secondaires de formation professionnelle | 15,9 | 20,7 | 27,8 | 31,2 | 37,0 |
| Autres régions du Canada | 4,8 | 9,8 | 8,7 | 19,2 | 27,4 |
| Établissements de formation privés | 5,8 | 8,7 | 9,6 | 10,7 | 20,6 |
| Syndicats et associations d'employés | 7,7 | 7,7 | 10,4 | 6,8 | 11,0 |
| À l'étranger | 4,8 | 6,1 | 7,8 | 12,8 | 11,0 |
| | (*n*=208) | (*n*=492) | (*n*=230) | (*n*=234) | (*n*=73) |

*n* - nombre d'établissements.
1 Les données concernant la taille de l'établissement (mesurée à l'aide du nombre d'employés) n'étaient pas disponibles dans 117 cas.
SOURCE ERH, 1979.

grandes sociétés, alors que les collèges communautaires, les écoles secondaires de formation professionnelle et le recrutement à l'étranger furent mentionnés deux fois plus souvent par les grands établissements que par ceux de plus petite envergure.

### *La rémunération versée par l'établissement*

Comme le montre le tableau 6-5, les activités de recrutement de la main-d'œuvre qualifiée dans les établissements qui ont déclaré des taux de rémunération élevés diffèrent de celles des établissements qui offrent des salaires inférieurs. De manière plus précise, les données de l'ERH indiquent que moins les salaires versés par une entreprise sont élevés, plus il est probable que celle-ci concentrera ses efforts de recrutement sur le marché local. Au fur et à mesure que le taux moyen de rémunération augmente, toutefois, l'importance du marché du travail local diminue et les autres sources de main-d'œuvre qualifiée joue clairement un plus grand rôle. À l'aide du tableau 6-5, on peut voir que parmi les répondants à l'enquête, il y a une relation positive significative entre le taux de rémunération versé et la propension à recourir au système d'enseignement, au recrutement à l'extérieur, aux établissements de formation privés et aux syndicats pour trouver les compétences nécessaires. On peut présumer que les entreprises qui offrent des salaires élevés ont besoin de personnel relativement plus spécialisé et, dans bien des cas, ces besoins ne peuvent être satisfaits en comptant uniquement sur les ressources disponibles sur le marché du travail local.

## Résumé

Dans ce chapitre, nous avons examiné brièvement les habitudes de recrutement des employeurs rejoints par l'enquête, pour ce qui est de combler les besoins

**Tableau 6-5**

**Sources de main-d'œuvre qualifiée, selon la rémunération moyenne versée par l'établissement, 1979**

| | En pourcentage des établissements qui ont utilisé chacune des sources, selon la rémunération hebdomadaire moyenne versée par l'établissement | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Moins de 200 $ | 200 $-299 $ | 300 $-399 $ | 400 $ ou plus |
| Marché du travail social | 77,0 | 71,4 | 71,0 | 56,5 |
| Collèges communautaires et CEGEP | 23,0 | 33,4 | 29,0 | 32,9 |
| Écoles secondaires de formation professionnelle | 18,0 | 23,3 | 24,0 | 28,6 |
| Autres régions du Canada | 4,0 | 7,5 | 10,8 | 23,6 |
| Établissements de formation privés | 4,0 | 10,2 | 10,4 | 9,9 |
| Syndicats et associations d'employés | 1,0 | 4,8 | 7,9 | 21,1 |
| À l'étranger | 4,0 | 5,6 | 9,3 | 11,2 |
| | (*n*=100) | (*n*=374) | (*n*=279) | (*n*=161) |

*n* - nombre d'établissements.
SOURCE ERH, 1979.

courants de l'entreprise en main-d'œuvre qualifiée. Les résultats que nous avons obtenus mettent en relief le rôle prépondérant du marché du travail local; en effet, les deux tiers des établissements participants ont déclaré qu'il s'agissait là, pour eux, d'une source essentielle pour le recrutement de travailleurs qualifiés. Les collèges communautaires et le réseau des écoles de formation professionnelle jouent un rôle de second plan à cet égard, alors que le recrutement à l'extérieur, les établissements de formation privés et les syndicats n'ont qu'une importance relativement limitée dans les stratégies de recrutement déployées.

La seconde partie du chapitre portait sur les variations observées dans les sources de recrutement de la main-d'œuvre spécialisée. Les données révèlent l'existence de certaines différences entre les régions. Par exemple, les établissements des provinces de l'Atlantique ont fait état d'un recours substantiel aux écoles secondaires de formation professionnelle alors que dans l'Ouest, les participants ont déclaré que les autres régions du Canada constituaient pour eux une source de recrutement relativement importante. Certaines tendances sectorielles ressortent également des résultats de l'enquête. Ainsi, les établissements miniers s'adressent à diverses sources, mais les entreprises de fabrication sont plutôt portées à s'en remettre, dans une large mesure, au marché du travail local. Les collèges communautaires fournissent un apport particulièrement important dans le secteur des services alors que les syndicats et les associations d'employés jouent un rôle équivalent dans l'industrie de la construction.

Enfin, les rapports qui pourraient exister entre les sources de main-d'œuvre qualifiée et diverses variables organisationnelles furent examinés. Il y a tout d'abord une relation évidente dans le cas de la taille de l'établissement et du niveau de rémunération versé. On a ainsi constaté que les grandes entreprises disposaient de stratégies de recrutement plus élaborées; celles-ci ont en effet mentionné chacune des sources de main-d'œuvre qualifiée plus fréquemment que les établissements comptant des effectifs plus modestes. Par contre, l'influence attribuable au niveau de rémunération s'exerce de manière un peu plus complexe. Alors que les établissements versant une rémunération peu élevée étaient portés à centrer leurs efforts de recrutement sur le marché du travail local, ceux qui ont déclaré offrir des conditions de salaires plus avantageuses accordaient plus d'importance aux autres sources et dépendaient moins du marché local.

# 7 Le développement des compétences professionnelles

Un des thèmes de l'Enquête sur les ressources humaines était le développement des compétences professionnelles dans l'industrie. Les renseignements dans ce domaine sont utiles pour au moins deux raisons. En premier lieu, la formation dispensée dans le secteur privé constitue l'une des sources de perfectionnement des compétences les plus importantes; il faut donc en tenir compte si on veut avoir des données précises sur l'offre de main-d'œuvre dans l'économie. En second lieu, il semble qu'une meilleure connaissance de l'effort de formation consenti par l'industrie serait un bon point de départ pour l'élaboration de programmes gouvernementaux bien adaptés dans ce domaine.

En dépit de ces considérations, les renseignements recueillis jusqu'ici sur le développement des compétences professionnelles dans l'industrie sont assez limités. Cela est particulièrement vrai dans le cas des activités de formation qui se sont déroulées sans aucune forme d'aide de la part des pouvoirs publics[1]. Et, comme nous le verrons dans ce chapitre, une fraction seulement des programmes de formation des entreprises bénéficie de l'intervention du gouvernement.

En raison des conditions actuelles et prévisibles de la demande de main-d'œuvre, la question de la formation professionnelle a évidemment pris une très grande importance. La diminution du nombre de travailleurs étrangers immigrant au pays, le vieillissement de la population active et les changements survenus dans la nature des activités économiques exigent que les ressources consacrées au développement des compétences professionnelles augmentent dans un avenir rapproché au Canada. L'importance d'obtenir des renseignements sur la formation dans l'industrie doit donc suivre le pas. Dans ce chapitre, nous présentons les données sur la formation qui ont été recueillies au cours de l'enquête. Les deux premières sections sont consacrées à un examen de l'étendue des activités de formation parmi les établissements interrogés. Nous traitons ensuite des barrières à la formation pour terminer, dans la dernière section, avec une description des divers types de programmes de formation en vigueur.

## L'importance des activités de formation

Les données dont nous disposons au sujet des activités de formation dans le secteur privé proviennent, pour la plupart, d'une série d'enquêtes menées par Statistique Canada (auparavant le Bureau fédéral de la statistique) en 1963, 1965 et 1969-1970, ainsi que d'une enquête réalisée en 1979 par la Commission d'enquête sur le congé-éducation et la productivité[2]. Étant donné que les deux premières enquêtes de Statistique Canada ne portaient que sur quatre industries, nous ne commenterons que les résultats de l'étude de 1969-1970 et ceux provenant des travaux de la Commission d'enquête[3].

Malgré certaines différences au niveau des définitions et l'écart de dix ans qui sépare les deux études, celles-ci offrent sensiblement le même tableau en ce qui concerne l'étendue des activités de formation dans l'industrie[4]. Notons tout d'abord que les deux rapports en viennent à la conclusion que les programmes de formation professionnelle n'étaient pas largement répandus parmi les entreprises interrogées. Environ 28 % des répondants à l'enquête de la Commission ont déclaré dispenser de la formation alors que, dans le cas de Statistique Canada, la proportion obtenue était de 23 %. En outre, la plupart des activités rapportées étaient de courte durée, ce qui laisse croire que l'effort consacré à la formation de spécialistes de haut niveau dans divers domaines n'était pas très important dans l'ensemble.

En plus de fournir un autre point de repère, l'Enquête sur les ressources humaines présente une approche quelque peu différente pour aborder la question des activités de formation dans l'industrie. Contrairement aux deux enquêtes précédentes, l'ERH recourt à une définition assez large de la formation, couvrant à la fois les activités structurées et celles qui sont plus informelles. Les recherches de Statistique Canada et de la Commission se limitaient aux pro-

grammes bien structurés qui visaient exclusivement à développer certaines compétences professionnelles précises; dans l'ERH, la formation était définie simplement de la façon suivante : « l'acquisition par un employé de la compétence professionnelle permettant d'accroître directement la productivité dans l'avenir »[5]. Les seuls types de formation exclus étaient les cours portant sur la sécurité ou l'orientation. Cette approche avait pour but d'étendre le champs de l'enquête aux activités qui contribuent de façon informelle au perfectionnement des compétences. Il faut admettre toutefois que ce genre d'activités ne peut être défini avec précision, ce qui soulève inévitablement un certain nombre de questions concernant la façon d'en mesurer l'importance. Il se peut même que la méthode employée entraîne une surestimation des activités de formation dans le secteur privé. En dépit des problèmes d'estimation qui pourraient se poser, cependant, il faut reconnaître que les activités de formation non structurées représentent une part importante de l'effort consacré par l'industrie au perfectionnement des compétences professionnelles; c'est la raison pour laquelle nous avons tenté d'en tenir compte.

Un autre aspect distinctif de l'ERH est que la collecte et la compilation des données de l'enquête furent conçues de manière à correspondre à la classification canadienne des professions (CDCP), ce qui n'était pas le cas dans les études antérieures. Puisque ce système de classification est le plus couramment utilisé pour présenter les statistiques sur la main-d'œuvre, les résultats de l'ERH peuvent donc être analysés par rapport à une foule d'autres données existantes concernant le marché du travail.

L'engagement relatif à la formation dans l'ensemble des établissements ayant participé à l'ERH est présenté au tableau 7-1. Plus de 60 % des employeurs interrogés ont déclaré avoir dispensé une certaine formation professionnelle au cours des 12 mois qui ont précédé l'enquête[6]. À première vue, ce chiffre pourrait donner l'impression que le perfectionnement des travailleurs est une pratique beaucoup plus répandue dans l'industrie qu'on aurait pu être porté à le croire, mais un examen plus attentif révèle qu'il s'agit dans la plupart des cas de programmes à très court terme. Si on considère uniquement la formation de plus longue durée, les résultats de l'enquête indiquent un niveau d'activité beaucoup moins élevé. Comme le laisse voir le tableau 7-1, plusieurs des entreprises qui ont dit former des employés n'offraient que des programmes de très courte durée. En fait, un peu plus du tiers seulement de tous les répondants offraient des programmes de formation s'étendant sur au moins trois mois.

**Tableau 7-1**

**Recours à la formation professionnelle, 1979**

| | En pourcentage des établissements déclarant dispenser de la formation |
|---|---|
| Toute formation | 61,7 |
| Programmes d'au moins 3 mois | 35,1 |
| Programmes d'au moins 1 an | 20,3 |
| Programmes d'au moins 2 ans | 14,6 |
| | (*n*=1 354) |

*n* – nombre d'établissements.

SOURCE Enquête sur les ressources humaines, Conseil économique du Canada, 1979.

Dans plusieurs cas, l'acquisition d'une compétence professionnelle exige une préparation d'au moins un an (et souvent beaucoup plus). Lorsqu'on ne tient compte que de ces efforts de longue durée, les fréquences observées sont beaucoup plus faibles. Parmi les établissements interrogés, seulement 20,3 % ont fait état de programmes durant au moins un an et 14,6 % avaient des plans de formation s'étendant sur deux ans ou plus.

## Variations dans l'effort de formation

Comme nous l'avons vu, la majorité des entreprises rejointes par l'enquête ont déclaré qu'elles dispensaient une certaine formation, mais la proportion des établissements qui offraient des programmes à long terme est relativement faible. Ce profil d'ensemble, toutefois, ne s'applique pas à certains sous-échantillons et nous aborderons dans cette section certaines des variations qui ressortent des données.

### *Variations régionales*

Selon les résultats de l'ERH, les établissements situés dans l'Ouest canadien sont plus enclins à instituer des programmes de formation professionnelle que ceux des autres régions du pays. Comme l'indique le tableau 7-2, 72,7 % des répondants dans cette région ont fait état de certaines activités en rapport avec le perfectionnement des compétences. Alors que la proportion en Ontario et dans les provinces de l'Atlantique était légèrement inférieure à celle observée dans l'Ouest, le Québec se situait bien en deçà de la moyenne nationale avec seulement 43 % des personnes interrogées qui déclaraient avoir offert une formation quelconque dans les 12 mois précédents.

Pour ce qui est de la formation à long terme, le profil régional est sensiblement le même. Dans l'Ouest, 30,3 % des participants ont déclaré qu'ils avaient des programmes d'une durée d'au moins un an; au Québec, par contre, la proportion tombait à

**Tableau 7-2**

**Recours à la formation professionnelle, selon la région, 1979**

| Région | Nombre d'établissements | En pourcentage des établissements déclarant dispenser de la formation | |
|---|---|---|---|
| | | Toute formation | Programmes d'au moins 1 an |
| Région de l'Atlantique | 90 | 60,0 | 22,2 |
| Québec | 363 | 43,0 | 6,7 |
| Ontario | 538 | 67,5 | 22,5 |
| Région de l'Ouest | 363 | 72,7 | 30,3 |
| Canada | 1 354 | 61,7 | 20,3 |

SOURCE ERH, 1979.

6,6 %. Encore ici, l'Ontario et les provinces de l'Atlantique se situaient entre ces deux extrêmes, près de la moyenne nationale.

### *Variations par secteur industriel*

La fréquence des activités de formation dans les différents secteurs industriels apparaît au tableau 7-3. Les résultats indiquent que les établissements du secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières de même que ceux du secteur des mines étaient plus susceptibles d'offrir des programmes de formation que les établissements appartenant aux autres secteurs. Dans ces deux groupes d'industries, à peu près quatre entreprises sur cinq dispensaient une certaine formation. La fréquence la moins élevée a été observée dans le secteur de la construction et dans celui des transports, des communications et des services publics où environ la moitié seulement des répondants ont signalé qu'ils avaient des programmes de perfectionnement.

**Tableau 7-3**

**Recours à la formation professionnelle, selon le secteur industriel, 1979**

| Secteur industriel | Nombre d'établissements | En pourcentage des établissements déclarant dispenser de la formation | |
|---|---|---|---|
| | | Toute formation | Programmes d'au moins 1 an |
| Mines | 29 | 79,3 | 27,6 |
| Construction | 110 | 52,7 | 30,9 |
| Fabrication | 442 | 68,1 | 27,8 |
| Transports, communications et services publics | 86 | 48,8 | 12,8 |
| Commerce | 353 | 58,6 | 17,8 |
| Finances, assurances et affaires immobilières | 51 | 84,3 | 21,6 |
| Services | 283 | 56,9 | 8,8 |
| Ensemble des secteurs | 1 354 | 61,7 | 20,3 |

SOURCE ERH, 1979.

Malgré le modeste taux enregistré pour l'ensemble des activités de formation, le secteur de la construction se classait au premier rang pour ce qui est de la formation à long terme. Comme l'indique le tableau 7-3, 30,9 % des établissements interrogés dans ce secteur ont déclaré qu'ils disposaient de programmes d'une durée d'au moins un an. Pour la plupart, ces programmes étaient dispensés par les sociétés de construction générale et les entrepreneurs spécialisés. Après le secteur de la construction, ce sont les secteurs de la fabrication et des mines qui affichaient les niveaux les plus élevés au chapitre de la formation à long terme. Dans le premier cas, les programmes d'une durée d'au moins une année se retrouvaient le plus fréquemment dans les établissements spécialisés dans la fabrication du matériel électrique, du matériel de transport, de la machinerie, du bois et de ses dérivés de même que des produits du papier.

Bien que 84,3 % des établissements dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières offraient une certaine formation, il est évident que le plus gros de l'effort allait vers les programmes de courte durée. Un peu plus du cinquième, seulement, des répondants dans cette industrie offraient des programmes d'un an ou plus.

Les activités de formation à long terme n'étaient également pas très répandues dans le secteur du commerce, celui des transports, des communications et des services publics et celui des services. Le seul sous-secteur où on ait observé un recours important aux programmes de perfectionnement de longue durée est celui de la vente au détail de l'essence et des automobiles.

### *La taille de l'établissement*

Selon les résultats de l'enquête, la probabilité d'offrir de la formation professionnelle augmente avec la taille de l'établissement. Sans doute cela reflète-t-il l'ampleur des besoins en main-d'œuvre qualifiée des grandes entreprises et le fait que celles-ci peuvent consacrer des ressources plus importantes aux activités de formation. Comme on peut le voir au tableau 7-4, seulement 42,8 % des établissements de moins de 20 employés ont déclaré dispenser de la formation, alors que la proportion était de 93,2 % dans le cas des établissements comptant 500 employés ou plus.

**Tableau 7-4**

**Recours à la formation professionnelle, selon la taille de l'établissement, 1979**

| | | En pourcentage des établissements déclarant dispenser de la formation | |
|---|---|---|---|
| | Nombre d'établis-sements | Toute formation | Programme d'au moins 1 an |
| Taille de l'établissement (nombre d'employés à temps plein) | | | |
| Moins de 20 | 208 | 42,8 | 9,1 |
| 20-49 | 492 | 59,4 | 18,3 |
| 50-99 | 230 | 63,9 | 21,3 |
| 100-499 | 234 | 77,8 | 27,4 |
| 500 ou plus | 73 | 93.2 | 46,6 |
| Ensemble des établissements[1] | 1 237 | 62,9 | 20,7 |

1 Les renseignements concernant la taille n'étaient pas disponibles dans le cas de 117 établissements.
SOURCE ERH, 1979.

La même tendance pouvait s'observer en ce qui concerne la formation de longue durée. Ainsi, alors que moins de 10 % des entreprises employant au plus 20 personnes ont répondu qu'elles disposaient de programmes de formation dont la durée excédait une année, la fréquence atteignait 46,6 % parmi les sociétés qui avaient 500 travailleurs ou plus à leur emploi.

### *Le niveau de rémunération*

Les résultats de l'ERH font voir que la relation entre le niveau de rémunération et l'effort de formation professionnelle est plutôt complexe. À la lumière des chiffres présentés au tableau 7-5, il semblerait que le taux de rémunération des employés n'est pas relié de façon significative au fait de dispenser ou non des programmes de perfectionnement. Autrement dit, les entreprises interrogées qui versaient des salaires peu élevés étaient, à toute fin pratique, aussi susceptibles d'offrir de la formation que celles qui rémunéraient plus généreusement leurs employés. Par contre, la fréquence des programmes de formation à long terme étaient clairement en rapport avec le niveau de salaire versé. D'après le tableau 7-5, seulement 6 % des employeurs qui versaient une rémunération moyenne inférieure à 200 dollars disposaient de programmes de formation d'une durée d'au moins un an. Au fur et à mesure que le niveau de salaire moyen augmente, cependant, on constate que la proportion s'élève; parmi les établissements offrant un traitement de 400 dollars ou plus, 30,4 % ont rapporté qu'ils avaient institué des programmes de formation de longue durée.

**Tableau 7-5**

**Recours à la formation professionnelle, selon la rémunération versée par l'établissement, 1979**

| | | En pourcentage des établissements déclarant dispenser de la formation | |
|---|---|---|---|
| | Nombre d'établis-sements | Toute formation | Programmes d'au moins 1 an |
| Rémunération versée par l'établissement (moyenne des salaires et traitements hebdomadaires bruts des employés à temps plein) | | | |
| Moins de 200 $ | 100 | 56,0 | 6,0 |
| 200 $-299 $ | 374 | 57,8 | 13,9 |
| 300 $-399 $ | 279 | 68,5 | 26,5 |
| 400 $ ou plus | 161 | 62,1 | 30,4 |
| Ensemble des établissements[1] | 914 | 61,6 | 19,8 |

1 Les renseignements concernant la rémunération des employés n'étaient pas disponibles dans le cas de 440 établissements.
SOURCE ERH, 1979.

### *Les autres caractéristiques organisationnelles*

De manière à avoir un tableau plus complet de la situation, nous avons également examiné d'autres caractéristiques organisationnelles pouvant influer sur la propension des entreprises à recourir à la formation. Les variables étudiées comprenaient, entre autres, l'âge de l'établissement, la population de la localité où il est situé et le degré de syndicalisation. Aucune tendance nette, toutefois, ne se dégage des résultats pour nous permettre de préciser l'effet de ces facteurs sur les activités de formation.

En ce qui concerne l'âge de l'établissement, les entreprises très récentes (moins de cinq ans d'existence) ont enregistré les fréquences les plus basses au chapitre des activités de formation. Si on considère l'ensemble des employeurs interrogés, cependant, aucune relation évidente ne fut décelée entre l'âge de l'établissement et le perfectionnement des compétences. Pour ce qui est de la population de la localité où est situé l'établissement, la seule observation intéressante est que les entreprises établies dans les grands centres urbains (population de 500 000 ou plus) étaient moins portées à s'engager dans des programmes de formation à long terme que celles situées dans les petites agglomérations et les régions rurales. Sans aucun doute, ce résultat reflète la plus

grande disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée sur les marchés urbains.

Enfin, la fréquence des activités de formation parmi les établissements syndiqués de notre échantillon se comparait, dans l'ensemble, à celle des établissements où les syndicats étaient absents. Bien entendu, on ne peut prétendre fournir un portrait adéquat de la participation des syndicats au perfectionnement des compétences à partir d'une enquête réalisée auprès des établissements, comme c'est le cas pour l'ERH. Des renseignements plus détaillés sur le rôle des associations d'employés dans la conception et la mise en œuvre des programmes de formation seraient d'ailleurs fort utiles. La cueillette de tels renseignements, toutefois, exige de faire appel à d'autres méthodes de recherche.

## Les facteurs défavorables à la formation

Comme nous l'avons vu, plusieurs entreprises n'offrent aucune formation et, parmi celles qui le font, la grande majorité se limite à dispenser des programmes de courte durée. Devant ces résultats, on ne peut éviter de se demander pourquoi l'industrie ne consacre pas plus d'efforts à la formation. Pour nous permettre d'aborder, à tout le moins, cet aspect du problème (qui mérite certainement un examen plus approfondi) nous avions également demandé aux participants à l'Enquête sur les ressources humaines de préciser quels étaient, à leurs yeux, les principaux facteurs jouant à l'encontre de la formation[7].

L'importance accordée aux diverses raisons énumérées dans le questionnaire d'enquête apparaît au tableau 7-6[8]. Les réponses sont groupées en deux sous-échantillons; le premier comprend les établissements qui ont déclaré n'offrir aucune formation et l'autre, les établissements dispensant une formation de courte durée seulement (c'est-à-dire des programmes de moins d'une année).

Parmi les entreprises qui n'offraient aucune formation, le facteur de dissuasion de loin le plus important était que les postes vacants pouvaient généralement être comblés en embauchant des personnes de l'extérieur qui possédaient déjà la formation requise. Cette raison fut avancée par 51,4 % des répondants appartenant à ce groupe. Pour un peu plus de la moitié des établissements n'offrant aucune formation, donc, une des raisons principales pour ne pas instituer de tels programmes est que le besoin ne s'en fait pas sentir. Aucun des autres facteurs ne semble avoir joué un rôle déterminant.

Alors que les établissements du premier groupe ont fait valoir principalement l'absence d'un *besoin* en matière de formation, ceux qui offraient une formation de courte durée ont été plus portés à insister sur les problèmes reliés à la *mise en œuvre* des programmes de perfectionnement (tableau 7-6). Cette divergence dans le type de réponse fourni peut s'expliquer d'au moins deux façons. Premièrement, il est possible que, à la différence des établissements n'offrant aucune formation, ceux qui ont déclaré dispenser des programmes de courte durée aient eu à combler des besoins en main-d'œuvre qualifiée qui ne pouvaient être satisfaits uniquement par voie de recrutement. Deuxièmement, étant déjà engagés dans des activités de formation, on peut présumer que les établissements appartenant au second groupe étaient plus familiers avec les problèmes reliés au roulement de la main-d'œuvre, aux coûts et à la production.

Avant de laisser de côté la question de savoir pourquoi les entreprises n'instituent pas de programmes de formation, en particulier des programmes de longue durée, il serait peut-être utile de faire brièvement état du rôle crucial que peut jouer à cet égard la prévision des besoins en personnel[9]. Inévitablement, un décalage intervient dans le processus de formation des compétences professionnelles. Afin de pouvoir recourir efficacement à des programmes de formation pour combler leurs besoins en personnel, il faut donc que les entreprises soient capables de prévoir assez longtemps à l'avance ce que seront leurs besoins futurs. De toute évidence, la prévision a

**Tableau 7-6**

**Facteurs défavorables à la formation professionnelle, 1979**

| | En pourcentage des établissements faisant état de facteurs défavorables à la formation | |
|---|---|---|
| | N'offrant aucune formation | Offrant une formation de courte durée seulement |
| Les postes vacants peuvent généralement être comblés en recrutant à l'extérieur | 51,4 | 36,1 |
| Les travailleurs quittent leur emploi durant ou après le stage de formation | 17,0 | 36,1 |
| Les ressources financières de l'entreprise sont insuffisantes pour mettre en œuvre de tels programmes | 19,1 | 30,3 |
| La formation en cours d'emploi ralentit la production | 11,6 | 27,1 |
| | (*n*=519) | (*n*=560) |

*n* – nombre d'établissements.
SOURCE ERH, 1979.

un rôle particulièrement important à jouer dans le cas des programmes de formation de longue durée.

Le lien étroit qui existe entre la planification des ressources humaines et la formation professionnelle ressort clairement des données de l'ERH (tableau 7-7). Alors que seulement 46,2 % des établissements qui ont répondu ne pas offrir de formation faisaient de la prévision, environ les deux tiers de ceux qui formaient des employés ont déclaré qu'ils planifiaient d'une façon ou d'une autre leurs besoins en personnel[10]. Il est toutefois étonnant de constater que la fréquence des activités de planification parmi les établissements qui disposaient de programmes de formation à long terme n'était que légèrement supérieure à celle observée pour les établissements n'offrant que des programmes de courte durée.

**Tableau 7-7**

**Recours à la prévision selon le genre d'établissement offrant de la formation, 1979**

| | Nombre d'établissements | En pourcentage des établissements faisant des prévisions |
|---|---|---|
| Établissements n'offrant aucune formation | 519 | 46,2 |
| Établissements offrant une formation de courte durée seulement | 560 | 65,0 |
| Établissements offrant une formation de longue durée | 275 | 67,6 |
| Ensemble des établissements | 1 354 | 58,3 |

SOURCE ERH, 1979.

## Description des programmes de formation

Dans le reste du chapitre, nous examinerons les divers types de formation dispensés par les répondants à l'ERH au cours de la période de douze mois ayant précédé l'enquête. Nous verrons quelles sont les disciplines touchées par les activités de formation, ainsi que la durée et le coût des programmes, les méthodes employées et la participation du gouvernement. Bien que l'exposé qui suit porte à la fois sur l'apprentissage et le perfectionnement, nous fournissons, séparément, une brève description des programmes d'apprentissage recensés au cours de l'enquête.

### *Les professions touchées par les programmes de formation*

Deux mesures ont été employées pour saisir la dimension professionnelle des activités de formation rapportées par les participants à l'enquête. Il s'agit de la ventilation des programmes de formation (tableau 7-8) et de la répartition des stagiaires entre les différents groupes professionnels (tableau 7-9)[11].

**Tableau 7-8**

**Programmes de formation dispensés, selon le groupe professionnel, 1979**

En pourcentage

| | Répartition des programmes dispensés |
|---|---|
| Fabrication et réparation de produits | 19,4 |
| Travail de bureau | 16,4 |
| Ventes | 11,4 |
| Gestion | 10,8 |
| Usinage | 8,8 |
| Sciences et génie | 5,9 |
| Services | 5,3 |
| Transformation | 5,2 |
| Métiers de la construction | 4,2 |
| Autres | 12,6 |
| Ensemble des professions | 100,0 (*n*=2 572) |

*n* – nombre de programmes.
SOURCE ERH, 1979.

**Tableau 7-9**

**Nombre estimatif de stagiaires, par groupe professionnel, 1979**

| | Stagiaires (estimation) | |
|---|---|---|
| | Nombre | En pourcentage du total |
| Ventes | 3 401 | 17,1 |
| Fabrication et réparation de produits | 2 918 | 14,6 |
| Travail de bureau | 2 379 | 11,9 |
| Gestion | 2 122 | 10,6 |
| Médecine et santé | 1 636 | 8,2 |
| Usinage | 1 183 | 5,9 |
| Transformation | 1 155 | 5,8 |
| Mines | 845 | 4,2 |
| Services | 785 | 3,9 |
| Autres | 3 507 | 17,8 |
| Ensemble des professions | 19 931 | 100,0 |

SOURCE ERH, 1979.

Ces deux indicateurs laissent voir qu'il y a une certaine concentration des activités de formation dans les groupes de la fabrication et de la réparation des produits, du travail de bureau, des ventes et de la gestion. Comme le montrent les tableaux 7-8 et 7-9 respectivement, 58 % des programmes de formation et 54,2 % des stagiaires appartiennent à ces quatre grands groupes professionnels (classification à 2 chiffres de la CDCP).

Les professions du groupe de la fabrication et de la réparation des produits comptaient pour 19,4 % des programmes et 14,6 % des stagiaires déclarés par les établissements participants. C'est le métier de mécanicien de machines qui, dans ce groupe, faisait l'objet de l'effort de formation le plus substantiel puisqu'il recueillait à lui seul 27 % des programmes et un tiers des stagiaires. Le perfectionnement des mécaniciens d'autommobiles, des électriciens spécialisés dans les appareils et des opérateurs de machines à coudre était également important, quoique moins marqué que dans le premier cas.

Les emplois de bureau ont eux aussi enregistré un fort taux d'activité au chapitre de la formation. Plus du quart des programmes destinés à ce groupe ont porté sur le perfectionnement des commis-comptables, alors que les secrétaires et les opérateurs de machines de traitement des données en accaparaient, à part égales, un autre 30 %. Pour ce qui est du nombre de stagiaires, cependant, c'est la profession de commis-dactylo qui occupait le premier rang avec 23 % du total.

Le perfectionnement des employés appartenant au groupe des ventes représentait 11,9 % des programmes et 17,1 % des stagiaires dénombrés dans l'échantillon. Comme on peut le voir au tableau 7-9, ce dernier chiffre est le plus élevé qui ait été enregistré parmi les grands groupes professionnels. Au sein de cette dernière catégorie, une proportion de 21 % de tous les programmes de formation étaient axés sur des emplois de surveillants dans le sous-secteur des ventes de marchandises; les professions de vendeur itinérant, de vendeur de marchandises, de représentant technique et de commis-vendeur comptaient chacune pour plus de 10 % des programmes. Plus du quart des stagiaires dans le groupe des ventes était des commis, contre 16 % et 15 % respectivement pour les surveillants des ventes (marchandises) et les vendeurs.

L'autre groupe professionnel qui a bénéficié d'une part importante des activités de formation est celui de la gestion; en effet, selon les deux indicateurs que nous avons employés, environ 10 % de l'ensemble des activités de formation touchaient des spécialistes de ce groupe. Les professions les plus importantes à cet égard étaient celle de comptable (18 % des programmes et 19 % des stagiaires), celle de gérant de la production (11 % des programmes et 12 % des stagiaires) ainsi que celle d'administrateur dans le secteur de la santé (17 % des stagiaires).

Les résultats de l'enquête indiquent que, comparativement aux quatre groupes précédents, le perfectionnement des compétences dans les autres catégories professionnelles est relativement peu important. Dans le groupe de l'usinage, près de la moitié des activités de formation touchaient les métiers de machiniste et de soudeur. Comme on aurait pu s'y attendre, très peu d'entreprises ont déclaré former des spécialistes du groupe des sciences et du génie. Les activités de formation observées dans ce groupe portaient principalement sur des emplois techniques, par exemple les postes de technologues en génie, d'analystes de systèmes et de programmeurs.

Bien que la part relative des autres groupes professionnels soit minime, le nombre de stagiaires dans les professions de la catégorie de la médecine et de la santé mérite d'être souligné. En effet, ce groupe comptait 8,2 % de tous les stagiaires recensés auprès des répondants à l'ERH. Près des trois quarts de ces personnes recevaient une formation d'aide-infirmière ou d'infirmière qualifiée.

Pour conclure cette description des divers types de compétences visés par les programmes de perfectionnement dans l'industrie, nous présentons au tableau 7-10 une ventilation par secteur industriel des groupes de professions pour lesquels une formation est dispensée. Il est à noter que les données présentées portent sur les programmes de formation et non sur le nombre de stagiaires. Dans le secteur des mines, c'est la catégorie « autres professions » qui enregistre la part la plus importante; cette catégorie est dominée par les métiers spécifiques à l'exploitation minière et elle accaparait plus du quart des programmes de formation offerts dans ce secteur. On remarque, également un effort de formation significatif pour les professions du groupe de la fabrication et de la réparation des produits, celui des sciences et du génie, et celui du travail de bureau.

Les activités de formation dans le secteur de la construction étaient dominées par les programmes axés sur le perfectionnement des travailleurs de la construction. Comme l'indique le tableau 7-10, ce groupe de professions comptait pour 45,6 % de tous les programmes portés à notre connaissance dans ce secteur. Les autres activités de formation touchaient principalement les professions des groupes du travail de bureau, de la gestion et de l'usinage.

Dans les entreprises de fabrication, la formation portait avant tout sur les professions appartenant à la catégorie de la fabrication et de la réparation des produits et à celle de l'usinage. Ces deux groupes comptaient pour 45,1 % de tous les programmes établis par les employeurs interrogés dans ce secteur. Le perfectionnement des spécialistes des groupes de la transformation, du travail de bureau et de la gestion représentait, dans chaque cas, environ 10 % de l'effort consacré à la formation par l'ensemble des établissements du secteur de la fabrication.

**Tableau 7-10**

**Programmes de formation, par groupe professionnel et secteur industriel, 1979**

En pourcentage

| | Répartition des programmes dispensés, par secteur industriel | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Mines | Construction | Fabrication | Transport, communications et services publics | Commerce | Finances, assurances et affaires immobilières | Services | Ensemble des industries |
| Fabrication et réparation de produits | 17,7 | 4,8 | 26,6 | 13,4 | 26,4 | 0,8 | 5,4 | 19,4 |
| Travail de bureau | 15,1 | 14,4 | 10,9 | 23,2 | 17,4 | 30,6 | 22,4 | 16,4 |
| Ventes | - | 2,4 | 5,7 | 8,0 | 28,1 | 34,7 | 2,5 | 11,4 |
| Gestion | 5,0 | 13,6 | 9,4 | 5,4 | 6,4 | 28,1 | 16,7 | 10,8 |
| Usinage | 3,4 | 10,4 | 18,5 | 2,7 | 2,5 | - | 0,6 | 8,8 |
| Sciences et génie | 16,0 | 1,6 | 7,7 | 6,3 | 2,0 | 2,5 | 6,3 | 5,9 |
| Services | 0,8 | - | 0,3 | 1,8 | 8,7 | 0,8 | 16,3 | 5,3 |
| Transformation | 3,4 | - | 11,0 | - | 2,8 | - | - | 5,2 |
| Métiers de la construction | 3,4 | 45,6 | 2,9 | 6,3 | 0,5 | 0,8 | 1,5 | 4,2 |
| Autres | 35,2 | 7,2 | 7,0 | 32,9 | 5,2 | 1,7 | 28,3 | 12,6 |
| Ensemble des professions | 100,0 (*n*=119) | 100,0 (*n*=125) | 100,0 (*n*=1 019) | 100,0 (*n*=112) | 100,0 (*n*=598) | 100,0 (*n*=121) | 100,0 (*n*=478) | 100,0 (*n*=2 572) |

*n* - nombre de programmes.
SOURCE ERH, 1979.

Le groupe professionnel qui a enregistré la fréquence la plus élevée dans le secteur des transports, des communications et des services publics est celui du travail de bureau avec tout près du quart de tous les programmes offerts. Viennent ensuite par ordre d'importance les professions reliées au fonctionnement du matériel de transport et celles du groupe de la fabrication et de la réparation des produits avec, respectivement 16,1 % et 13,4 % des programmes de formation.

Comme on pouvait s'y attendre, les répondants du secteur du commerce ont fait porter le plus gros de leurs activités de formation sur les employés affectés aux ventes. Les professions du groupe de la fabrication et de la réparation des produits ont également accaparé une part importante de l'effort de formation déployé dans ce secteur, ce qui s'explique en grande partie par le nombre élevé de programmes offerts aux mécaniciens d'automobiles par les établissements de vente au détail des voitures et de l'essence.

Presque tous les programmes de formation institués dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières touchaient trois catégories de professions : les ventes, le travail de bureau et la gestion. En effet, le tableau 7-10 révèle que ces groupes totalisaient 93,4 % des programmes inventoriés dans ce secteur.

Dans le secteur des services, 22,4 % des activités de formation portaient sur les employés de bureau. Venaient ensuite en importance le groupe de la gestion, celui des services et celui de la médecine et de la santé.

### *La durée de la formation*

Une autre dimension intéressante des activités de formation qui se déroulent dans l'industrie est la durée des programmes offerts. Tel que mentionné précédemment dans ce chapitre, la plus grande partie des programmes de perfectionnement déclarés par les participants à l'enquête étaient de courte durée. Cette observation est mise en relief au tableau 7-11 où l'on présente une ventilation des programmes selon leur durée. À la lumière de ces données, il est évident qu'une bonne partie de l'effort consenti portait sur des stages beaucoup trop courts pour permettre la formation complète de spécialistes de haut niveau. Il semblerait plutôt que, dans plusieurs cas, l'objectif premier des employeurs ait été d'assurer l'acquisition de certaines compétences reliées à des tâches bien précises.

Ainsi, 23,1 % de tous les programmes recensés duraient une semaine ou moins. Une autre tranche de 14,6 % allait à des programmes s'étendant sur une période de deux à quatre semaines. Par conséquent, près des deux cinquièmes des activités de formation consistaient en des programmes dont la durée n'excédait pas un mois. Par ailleurs, les programmes d'une année ou plus ne représentaient qu'un cin-

**Tableau 7-11**

**Durée des programmes de formation, 1979**

| | En pourcentage l'ensemble des programmes |
|---|---|
| Durée de la formation | |
| 1 semaine ou moins | 23,1 |
| 2-4 semaines | 14,6 |
| 5-13 semaines | 17,6 |
| 14-26 semaines | 14,3 |
| 27-52 semaines | 9,2 |
| 53-104 semaines | 4,9 |
| Plus de 104 semaines | 16,3 |
| Ensemble des programmes[1] | 100,0 ($n$ = 2 078) |

*n* – nombre de programmes.
1 La durée n'était pas précisée dans le cas de 494 programmes de formation.
SOURCE ERH, 1979.

quième de l'effort total. Plusieurs de ces stages de longue durée touchaient en fait la catégorie de l'apprentissage, sujet sur lequel nous reviendrons plus loin dans ce chapitre.

Au tableau 7-12, nous présentons la durée des programmes de formation pour les groupes de professions les plus importants à cet égard. Comme on peut le voir, la plupart sont caractérisés par des périodes de formation très courtes. Par exemple, la majorité des programmes offerts aux employés des groupes de la gestion et des services duraient une semaine ou moins et la proportion dépassait 40 % dans le cas des groupes des ventes, des sciences et du génie et du travail de bureau. Pour chacun de ces groupes, de même que celui de la transformation, moins du tiers des programmes établis avaient une durée de six mois ou plus, selon les renseignements recueillis.

En règle générale, la formation de longue durée est le fait presque exclusif des professions appartenant aux groupes de la fabrication et de la réparation des produits, de l'usinage et des métiers de la construction. Il n'est pas étonnant de constater que virtuellement tous les programmes d'apprentissage se retrouvaient dans ces trois groupes. On peut voir au tableau 7-12 que la formation dans les métiers de la construction, notamment, est de longue durée; 62,5 % des programmes offerts aux travailleurs de ce groupe s'étendent sur plus d'une année.

### *Les méthodes de formation*

Les activités de formation rapportées par les participants à l'enquête se répartissaient assez également entre l'enseignement en classe seulement[12], la formation en cours d'emploi seulement et les programmes mixtes (tableau 7-13). On constate cependant certaines variations entre divers sous-échantillons pour ce qui est des méthodes choisies. Ainsi, les grandes entreprises étaient plus portées que les petites à offrir des cours en classe. Par contre, les établissements de taille modeste semblaient préférer la formation en cours d'emploi. Le choix des méthodes de formation semblait également varier selon le secteur industriel. Alors que l'enseignement en classe dominait dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières, ainsi que dans celui des services, le perfectionnement en cours d'emploi était la méthode la plus fréquemment employée dans le secteur des transports, des communications et des services publics. Dans l'industrie minière, la majorité des programmes offerts combinaient les deux méthodes.

**Tableau 7-12**

**Durée des programmes de formation pour certains groupes professionnels, 1979**

| | | Répartition des programmes, selon la durée de la formation (en pourcentage) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Nombre de programmes | 4 semaines ou moins | 5 - 26 semaines | 27 - 52 semaines | Plus de 52 semaines | Ensemble des programmes |
| Fabrication et réparation de produits | 419 | 24,8 | 24,3 | 7,9 | 43,0 | 100,0 |
| Travail de bureau | 323 | 40,2 | 47,7 | 8,1 | 4,0 | 100,0 |
| Ventes | 232 | 48,7 | 30,2 | 10,3 | 10,8 | 100,0 |
| Gestion | 225 | 59,6 | 22,7 | 9,3 | 8,4 | 100,0 |
| Usinage | 197 | 14,2 | 29,4 | 11,2 | 45,2 | 100,0 |
| Sciences et génie | 116 | 41,4 | 31,9 | 12,9 | 13,8 | 100,0 |
| Services | 111 | 55,9 | 35,1 | 5,4 | 3,6 | 100,0 |
| Transformation | 107 | 36,4 | 43,0 | 7,5 | 13,1 | 100,0 |
| Métiers de la construction | 88 | 9,1 | 19,3 | 9,1 | 62,5 | 100,0 |
| Ensemble des professions | 2 078 | 37,7 | 31,9 | 9,2 | 21,2 | 100,0 |

SOURCE ERH, 1979.

**Tableau 7-13**

**Méthode de formation employée, 1979**

| | En pourcentage de tous les programmes |
|---|---|
| Cours en classe seulement | 32,1 |
| Formation en cours d'emploi seulement | 31,4 |
| Programme mixte | 36,5 |
| Ensemble des programmes[1] | 100,0 ($n$ = 2 510) |

$n$ – nombre de programmes.
1 La méthode de formation n'était pas précisée dans le cas de 62 programmes.
SOURCE ERH, 1979.

Comme le laisse voir le tableau 7-14, il semble y avoir un lien entre la méthode employée et la durée du programme. La plupart des programmes à très court terme étaient dispensés en classe. Au fur et à mesure que la durée de la formation augmente, cependant, cette méthode perd de l'importance. La relation inverse semble jouer dans le cas de la méthode mixte; en effet, 85 % des programmes durant un an ou plus faisaient simultanément appel aux deux méthodes. Par ailleurs, les programmes de moyenne durée étaient axés, le plus souvent, sur la formation en cours d'emploi.

La méthode de formation semble également varier suivant le type de compétence professionnelle en cause (tableau 7-15). Ainsi, la formation du personnel

**Tableau 7-14**

**Méthode de formation, selon la durée du programme, 1979**

| | | Répartition des programmes, selon la méthode de formation (en pourcentage) | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Nombre de programmes | Cours en classe seulement | Formation en cours d'emploi seulement | Programme mixte | Ensemble des programmes |
| Durée du programme | | | | | |
| 4 semaines ou moins | 765 | 62,1 | 18,7 | 19,2 | 100,0 |
| 5–26 semaines | 649 | 20,8 | 53,3 | 25,9 | 100,0 |
| 27–52 semaines | 188 | 21,3 | 37,2 | 41,5 | 100,0 |
| Plus de 52 semaines | 436 | 7,8 | 7,3 | 84,9 | 100,0 |

SOURCE ERH, 1979.

**Tableau 7-15**

**Méthode de formation pour certains groupes professionnels, 1979**

| | | Répartition des programmes, selon la méthode de formation (en pourcentage) | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Nombre de programmes | Cours en classe seulement | Formation en cours d'emploi seulement | Programme mixte | Ensemble des programmes |
| Fabrication et réparation de produits | 484 | 22,3 | 23,8 | 53,9 | 100,0 |
| Travail de bureau | 408 | 34,3 | 43,6 | 22,1 | 100,0 |
| Ventes | 284 | 42,2 | 22,9 | 34,9 | 100,0 |
| Gestion | 270 | 66,7 | 12,6 | 20,7 | 100,0 |
| Usinage | 225 | 8,9 | 36,0 | 55,1 | 100,0 |
| Sciences et génie | 145 | 38,6 | 22,8 | 38,6 | 100,0 |
| Services | 134 | 21,6 | 57,5 | 20,9 | 100,0 |
| Transformation | 130 | 26,2 | 46,9 | 26,9 | 100,0 |
| Métiers de la construction | 108 | 5,6 | 32,4 | 62,0 | 100,0 |
| Ensemble des professions | 2 510 | 32,1 | 31,4 | 36,5 | 100,0 |

SOURCE ERH, 1979.

des ventes et de la gestion se faisait surtout en classe, alors que les programmes offerts aux employés appartenant aux groupes des services, de la transformation et du travail de bureau s'appuyaient dans la plupart des cas sur la formation en cours d'emploi. Enfin, les programmes mixtes intervenaient dans la majorité des activités de formation touchant le groupe des métiers de la construction, celui de l'usinage et celui de la fabrication et de la réparation des produits.

### *L'apprentissage*

L'Enquête sur les ressources humaines abordait spécifiquement les programmes d'apprentissage qui, comme on l'a vu, représentent une part substantielle des programmes de longue durée faisant appel simultanément aux deux méthodes de formation. Bien que l'apprentissage joue un rôle de premier plan dans la plupart des pays européens comme mécanisme d'acquisition de plusieurs types de compétences hautement spécialisées, on a souvent fait observer que cette pratique n'était pas très répandue au Canada[13].

Cette observation est en fait confirmée par les résultats de l'ERH; notons que l'enquête portait sur tous les programmes d'apprentissage, qu'ils aient été ou non enregistrés[14]. Comme on peut le voir au tableau 7-16, seulement 15,7 % des établissements interrogés avaient des apprentis à leur emploi au cours des douze mois précédant l'enquête. Le taux le plus élevé a été obtenu dans l'Ouest, alors que très peu de programmes d'apprentissage étaient en marche au Québec. Presque tous les programmes mentionnés se retrouvaient dans les secteurs de la construction, de la fabrication, des mines et du commerce. En outre, les grands établissements étaient beucoup plus susceptibles de recourir à l'apprentissage. Ainsi, alors que seulement 6,3 % des établissements comptant moins de 20 employés ont déclaré offrir un programme d'apprentissage, la proportion s'élevait à 42,5 % dans le cas des employeurs dont les effectifs dépassaient 500 personnes.

Selon les données de l'ERH, la répartition des programmes d'apprentissage est passablement concentrée dans certaines professions (tableau 7-17). Tant pour le nombre de programmes que pour le nombre de stagiaires, le groupe de la fabrication et de la réparation des produits comptait pour environ la moitié des activités d'apprentissage. Au sein de ce groupe, 87 % des programmes déclarés visaient des apprentis dans les métiers de mécanicien de machines, de mécanicien d'automobiles et d'électricien spécialisé dans les appareils. Les autres programmes d'apprentissage touchaient, pour la plupart, le groupe de l'usinage et celui des métiers de la construction. Dans la catégorie de l'usinage, ce sont les professions d'outilleur, de matriceur, de machiniste et de soudeur qui comptaient le nombre le plus élevé d'apprentis; dans le groupe des métiers de la construction, ce sont les programmes axés sur la formation de monteurs de tuyaux, de plombiers et de charpentiers qui étaient les plus importants. Le groupe des autres métiers manuels n'enregistrait qu'un modeste niveau d'activité au chapitre des programmes d'apprentissage. Tous les programmes dans ce dernier groupe portaient sur les métiers de l'imprimerie et les emplois d'ingénieurs de machines fixes.

**Tableau 7-16**

**Recours aux programmes d'apprentissage, par région, 1979**

| | En pourcentage des établissements disposant de programmes |
|---|---|
| Région de l'Atlantique | 17,8 |
| Québec | 4,4 |
| Ontario | 17,3 |
| Région de l'Ouest | 24,2 |
| Canada | 15,7 ($n$ = 1 354) |

$n$ – nombre d'établissements.
SOURCE ERH, 1979.

**Tableau 7-17**

**Répartition des programmes d'apprentissage et des apprentis, par groupe professionnel, 1979**

En pourcentage

| | Répartition des programmes | Répartition des apprentis |
|---|---|---|
| Fabrication et réparation de produits | 51,7 | 49,5 |
| Usinage | 21,3 | 14,8 |
| Métiers de la construction | 16,0 | 25,6 |
| Autres métiers manuels | 5,2 | 4,0 |
| Transformation | 2,5 | 3,2 |
| Autres | 3,3 | 2,9 |
| Ensemble des professions | 100,0 ($n$ = 362) | 100,0 ($n$=1 664) |

$n$ – nombre de programmes ou d'apprentis.
SOURCE ERH, 1979.

### *Le coût de la formation*

Certes, il semblerait utile pour le gouvernement et l'industrie d'avoir des renseignements sur le coût de la formation au moment d'instituer des programmes. Cependant, il n'y a virtuellement aucune information disponible à ce sujet, à tout le moins aucune qui n'ait été rendue publique. La situation est encore plus obscure dans le cas du rendement obtenu par les entreprises qui ont investi dans la formation.

En fait, certaines des réponses à l'Enquête sur les ressources humaines indiquent qu'il y a des entreprises qui analysent en détail les dépenses qu'elles consacrent au perfectionnement des compétences professionnelles. Par contre, il est clair que plusieurs établissements ne se donnent pas cette peine. On avait demandé aux employeurs de fournir des renseignements sur les dépenses qu'ils consacraient à la formation; toutefois, des données nous ont été communiquées pour seulement 34,1 % des programmes cités. De plus, on peut présumer que les chiffres avancés ne sont que très approximatifs dans plusieurs cas.

Ces problèmes ayant été mis au jour, nous pouvons maintenant aborder certains des résultats de l'enquête au chapitre des coûts. Notons tout d'abord que le coût moyen de la formation s'élevait à 2 551 dollars par stagiaire. Bien entendu, ce chiffre peut varier énormément suivant la nature précise de l'activité de formation en cause. Ainsi, le type de compétence visé par l'effort de formation peut influer sensiblement sur le montant dépensé par l'entreprise. Au tableau 7-18, on peut voir que le coût moyen des programmes destinés au perfectionnement des cols bleus (fabricatrion et réparation des produits, usinage, transformation et métiers de la construction) était beaucoup plus élevé que celui assumé pour la formation des cols blancs (travail de bureau, ventes, sciences et génie, gestion et services).

Certes, une bonne part de la variation est attribuable aux différences qui surviennent dans le *type* de formation dispensée aux spécialistes des diverses professions. Nous avons vu précédemment dans ce chapitre que, comparés aux professions de cols blancs, les groupes professionnels de cols bleus se caractérisaient par une formation de plus longue durée faisant appel à une combinaison de méthodes. Et, comme le révèlent les tableaux 7-19 et 7-20, les programmes de ce genre tendent à être les plus coûteux[15]. Au tableau 7-20, plus précisément, on peut voir que dans la majorité des cas où les répondants ont précisé les coûts encourus, il s'agissait de programmes axés uniquement sur des cours en classe. Comme cette méthode n'intervenait que pour le tiers de l'effort global de formation (tableau 7-13), il y aurait donc sur-représentation des programmes les moins onéreux dans le calcul des coûts moyens effectué à partir des données de l'ERH, ce qui entraînerait une sous-estimation des coûts réels de la formation.

**Tableau 7-18**

**Coût moyen des programmes de formation pour certains groupes professionnels, 1979**

| | Nombre de programmes | Coût moyen assumé par l'entreprise par stagiaire (en dollars) |
|---|---|---|
| Fabrication et réparation de produits | 147 | 3 884 |
| Travail de bureau | 159 | 1 222 |
| Ventes | 122 | 2 349 |
| Gestion | 132 | 1 567 |
| Usinage | 43 | 5 365 |
| Sciences et génie | 69 | 3 005 |
| Services | 38 | 839 |
| Transformation | 45 | 4 733 |
| Métiers de la construction | 16 | 4 287 |
| Ensemble des professions[1] | 876 | 2 551 |

1 Les coûts n'ont pas été déclarés dans le cas de 1 696 programmes.
SOURCE ERH, 1979.

**Tableau 7-19**

**Coût moyen de la formation, selon la durée du programme, 1979**

| | Nombre de programmes | Coût moyen assumé par l'entreprise par stagiaire (en dollars) |
|---|---|---|
| Durée du programme | | |
| 4 semaines ou moins | 386 | 893 |
| 5-26 semaines | 244 | 2 763 |
| 27-52 semaines | 72 | 4 444 |
| Plus de 52 semaines | 77 | 9 394 |

SOURCE ERH, 1979.

**Tableau 7-20**

**Coût moyen de la formation, selon la méthode employée, 1979**

| | Nombre de programmes | Coût moyen assumé par l'entreprise par stagiaire (en dollars) |
|---|---|---|
| Méthode de formation | | |
| Cours en classe seulement | 474 | 791 |
| Formation en cours d'emploi seulement | 161 | 3 635 |
| Programme mixte | 226 | 5 234 |

SOURCE ERH, 1979.

Bien que les chiffres présentés aux tableaux 7-18, 7-19 et 7-20 jettent un peu de lumière sur les dépenses consacrées à la formation, ils ne tiennent aucunement compte de l'absence d'uniformité dans les éléments considérés au moment d'estimer les coûts. Ainsi, les établissements interrogés ont pu recourir à diverses méthodes comptables et les coûts déclarés peuvent refléter, dans une large mesure, la méthode employée dans chaque cas particulier.

Dans le but de cerner l'importance de ce problème, on avait demandé aux personnes interrogées de préciser les éléments qui entraient dans le calcul des dépenses de formation. Les réponses furent par la suite réparties en trois catégories de facteurs : les traitements et salaires (versés aux stagiaires et aux enseignants), les coûts de production (machinerie, énergie consommée, matériaux, pertes subies, etc.), et les coûts d'administration (frais de scolarité, dépenses de voyage, comptabilité, etc.). Sur la base de ces trois types de coûts, sept méthodes d'estimation peuvent avoir été employées par les établissements participant à l'enquête; l'importance de chacune apparaît au tableau 7-21.

**Tableau 7-21**

**Méthodes d'estimation utilisées pour établir le coût de la formation, 1979**

| | Fréquence d'utilisation (en pourcentage de tous les programmes) |
|---|---|
| Méthode d'estimation | |
| Salaires et traitements seulement | 20,0 |
| Coûts de production seulement | 0,8 |
| Coûts d'administration seulement | 24,1 |
| Salaires, traitements et coûts de production | 6,1 |
| Salaires, traitements et coûts d'administration | 35,9 |
| Coûts de production et d'administration | 1,4 |
| Salaires, traitements et coûts de production et d'administration | 11,7 |
| Ensemble des méthodes[1] | 100,0 ($n$ = 1 487) |

$n$ - nombre de programmes.
1 Aucun élément des coûts n'a été déclaré dans le cas de 1 085 programmes.
SOURCE ERH, 1979.

Tel que mentionné, les éléments pris en ligne de compte dans le calcul des coûts de formation peuvent influer considérablement sur le résultat obtenu pour un programme en particulier. Les données de l'ERH confirment d'ailleurs ce fait. Ainsi, lorsqu'on a eu recours à la méthode d'estimation la plus complète (c'est-à-dire les traitements et salaires, les coûts de production et les coûts d'administration), le coût moyen par stagiaire s'élevait à 6 801 dollars, soit 2,7 fois plus que la moyenne calculée pour l'ensemble des programmes. Par contre, pour chacune des méthodes d'estimation les plus simples (soit les traitements et salaires ou les coûts de production ou encore les coûts d'administration) le coût moyen était invariablement inférieur à la moyenne d'ensemble. Bien que ces variations puissent également être imputables à des facteurs autres que la méthode comptable employée, elles démontrent bien l'importance que peut avoir à cet égard l'absence de standardisation dans les éléments de coût pris en considération.

Plusieurs difficultés surgissent donc au moment de recueillir et d'interpréter des renseignements sur les dépenses au niveau de l'établissement. Dans ce contexte, une approche utile pour étudier la question des coûts de formation serait peut-être d'examiner séparément des groupes de programmes qui présentent les mêmes caractéristiques au niveau des disciplines visées, de la méthode de formation, de la durée des stages et de la procédure comptable employée. Les dépenses reliées à un type particulier de formation pourraient ainsi être évaluées plus clairement. Bien que les données de l'ERH ne se prêtent pas tout à fait à ce genre d'analyse en raison de la configuration de l'enquête, nous présentons au tableau 7-22 quelques exemples des résultats obtenus en suivant l'approche que nous venons de décrire.

Le premier point à noter est la variation assez importante des coûts encourus pour un même type de programmes. Malgré le fait que toutes les activités de formation regroupées dans chaque catégorie soient semblables pour ce qui est du type de compétences visé, de la méthode de formation, de la durée des stages et de la procédure d'estimation employée, l'écart entre les coûts minimum et maximum est frappant dans tous les cas. Cela est probablement attribuable, du moins en partie, au caractère assez approximatif des estimations de coûts qui ont été fournies.

Les deux types de programmes présentés pour le groupe de la fabrication et de la réparation des produits donnent une idée de la différence de coût qui intervient entre les activités de formation à long terme, telles que les programmes d'apprentissage, et les stages de très courte durée qui se déroulent en classe. Les exemples présentés pour le groupe de travail de bureau font voir jusqu'à quel point les coûts peuvent varier entre des programmes dont la durée, la méthode de formation et la procédure d'estimation

**Tableau 7-22**

**Aide gouvernementale à la formation, par groupe professionnel, 1979**

| | Type de programme | | | | Coût pour l'entreprise par stagiaire (en dollars) | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Méthode de formation | Durée | Méthode d'estimation | Nombre de programmes | Minimum | Maximum | Moyen |
| | | (semaines) | | | | | |
| Groupe professionnel | | | | | | | |
| Fabrication et réparation de produits | Programme mixte | Plus de 52 | Salaires et coûts d'administration | 14 | 1 000 | 50 000 | 15 706 |
| Fabrication et réparation de produits | En classe | 4 ou moins | Salaires et coûts d'administration | 30 | 54 | 9 000 | 756 |
| Travail de bureau | En cours d'emploi | 5 - 26 | Salaires | 10 | 100 | 2 430 | 1 156 |
| Travail de bureau | En classe | 4 ou moins | Coûts d'administration | 10 | 10 | 1 000 | 411 |
| Ventes | En classe | 4 ou moins | Salaires et coûts d'administration | 18 | 70 | 4 250 | 1 067 |
| Ventes | En classe | 4 ou moins | Salaires | 12 | 8 | 1 920 | 284 |
| Gestion | En classe | 4 ou moins | Salaires et coûts d'administration | 27 | 38 | 5 000 | 1 322 |
| Gestion | En classe | 4 ou moins | Coûts d'administration | 20 | 50 | 3 000 | 814 |

SOURCE ERH, 1979.

diffèrent. Enfin, les types de programmes retenus pour le groupe des ventes et celui de la gestion sont en tout point semblables sauf pour ce qui est de la méthode d'estimation employée. Les écarts observables entre les chiffres présentés au tableau soulignent l'importance qu'il faut accorder à la question des éléments de coûts qui entre en ligne de compte lorsqu'on veut analyser les dépenses de formation.

### *L'aide gouvernementale*

Pour terminer cet exposé sur le perfectionnement des compétences dans l'industrie, nous allons examiner brièvement le rôle joué par l'aide gouvernementale dans ce domaine. Selon les données de l'ERH, la plupart des programmes de formation mis en œuvre dans le secteur privé ne font l'objet d'aucun appui financier de la part des pouvoirs publics. En fait, seulement 20,2 % des programmes portés à notre attention ont bénéficié de l'aide du gouvernement. Un peu plus de la moitié de ces programmes étaient dispensés dans des établissements appartenant au secteur de la fabrication et, en règle générale, les activités subventionnées étaient celles qui s'étendaient sur des périodes assez longues et qui combinaient des cours en classe et une formation en cours d'emploi.

L'aide du gouvernement est allée le plus souvent aux programmes de perfectionnement dans les professions de cols bleus spécialisés. Ainsi, près de 40 % des activités de formation touchant au groupe de l'usinage ont bénéficié d'un apport de fonds publics; la proportion atteignait presque le tiers dans le cas des programmes offerts aux travailleurs du groupe de la fabrication et de la réparation des produits et à ceux des métiers de la construction (tableau 7-23). À l'opposé, on n'a que très rarement appuyé financièrement la formation de spécialistes dans les catégories professionnelles de cols blancs; par exemple, seulement le dixième environ des programmes de formation destinés aux employés

**Tableau 7-23**

**Aide gouvernementale à la formation, par groupe professionnel, 1979**

| | Nombre de programmes | Proportion des programmes dispensés avec l'aide du gouvernement (en pourcentage) |
|---|---|---|
| Fabrication et réparation de produits | 380 | 33,2 |
| Travail de bureau | 370 | 9,7 |
| Ventes | 255 | 11,4 |
| Gestion | 241 | 9,5 |
| Usinage | 168 | 39,3 |
| Sciences et génie | 141 | 16,3 |
| Services | 111 | 23,4 |
| Transformation | 115 | 27,0 |
| Métiers de la construction | 72 | 30,6 |
| Autres | 269 | 17,1 |
| Ensemble des professions[1] | 2 122 | 20,2 |

1 Les renseignements sur l'aide du gouvernement n'étaient pas disponibles dans le cas de 450 programmes.

SOURCE ERH, 1979.

appartenant au groupe du travail de bureau, à celui des ventes et à celui de la gestion ont reçu une aide de la part du gouvernement.

## Résumé

Dans ce chapitre, nous avons passé en revue les activités de formation professionnelle déclarées par les établissements ayant participé à l'ERH. Notre exposé avait un double objectif : évaluer l'importance des programmes de formation offerts et en décrire les principales caractéristiques. En comparaison avec les études réalisées antérieurement, notre enquête a révélé que la formation était une pratique relativement courante dans l'industrie canadienne. En effet, plus de 60 % des établissements interrogés ont déclaré qu'ils avaient mis en œuvre des programmes de perfectionnement au cours des douze mois ayant précédé l'enquête. Un examen plus attentif devait toutefois révéler que la plus grande partie de cet effort allait vers des programmes de courte durée destinés, vraisemblablement, à l'acquisition de compétences reliées spécifiquement à certaines tâches plutôt qu'à la formation de spécialistes hautement qualifiés. Ainsi, seulement 20 % des établissements ont fait état de programmes dont la durée était d'une année ou plus.

L'importance des activités de formation variait en fonction de la région, du secteur industriel et de certaines caractéristiques organisationnelles. Par exemple, les établissements situés dans l'Ouest dispensaient des programmes de formation plus fréquemment que ceux des autres régions du pays. Si l'on s'arrête à la dimension industrielle, on constate que les fréquences les plus élevées ont été enregistrées dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières, de même que dans l'industrie minière. Pour ce qui est de la formation de longue durée, ce sont les secteurs de la construction, de la fabrication et des mines qui venaient en tête de liste. On a également observé que la taille de l'établissement était reliée positivement au fait d'offrir de la formation, alors que le niveau de rémunération versé ne semblait avoir une influence qu'au niveau de la mise en œuvre des programmes de longue durée.

Pourquoi les entreprises ne recourent-elles pas plus fréquemment au perfectionnement des compétences ? Selon les déclarations des établissements qui ne dispensaient aucune formation, la raison principale est que le besoin ne s'en fait pas sentir; ainsi, un peu plus de la moitié de ces établissements ont répondu que les postes vacants pouvaient généralement être comblés par voie de recrutement. Un autre facteur qui entre certainement en ligne de compte est l'absence apparente de planification des besoins en ressources humaines, qui est un élément essentiel pour assurer l'efficacité des programmes de formation.

La description des activités de formation a porté sur les types de compétences visés, la durée des programmes, les méthodes de formation employées, les coûts encourus et le rôle du gouvernement dans ce domaine. Près du cinquième des programmes dénombrés touchaient les professions du groupe de la fabrication et de la réparation des produits; le perfectionnement des employés affectés au travail de bureau, aux ventes et à la gestion était également important. Bien que le groupe des sciences et du génie et celui de l'usinage aient été associés à un important problème de pénurie, ni l'un ni l'autre n'ont fait l'objet d'un effort de formation substantiel parmi les établissements rejoints au cours de l'enquête.

Tel que mentionné, les renseignements fournis au sujet des programmes de formation indiquent que ceux-ci étaient de courte durée dans la plupart des cas. En fait, 38 % des programmes déclarés s'étendaient au maximum sur quatre semaines. Par ailleurs les programmes de plus d'une année ne représentaient qu'un cinquième de l'effort de formation global. Pour ce qui est de la méthode de formation, les activités portées à notre connaissance se partageaient assez également entre les cours en classe, la formation en cours d'emploi et les programmes mixtes.

L'enquête abordait spécifiquement la question de l'apprentissage et, comme on pouvait un peu s'y attendre, les résultats obtenus confirment l'opinion voulant que cette approche à la formation de spécialistes hautement qualifiées n'est pas très répandue au Canada. Seulement 16 % des établissements interrogés ont déclaré avoir eu des apprentis à leur emploi au cours des douze mois précédents. La plupart des programmes d'apprentissage touchaient des disciplines appartenant au groupe de la fabrication et de la réparation des produits, à celui de l'usinage et à celui des métiers de la construction.

Les dernières sections du chapitre portaient sur les questions relatives au coût de la formation. On ne dispose que de peu de renseignements à ce sujet et plusieurs problèmes se posent lorsqu'on cherche à combler les lacunes qui existent. L'expérience acquise avec l'ERH a permis d'identifier trois difficultés majeures : le faible taux de réponse enregistré, le caractère très approximatif des estimations fournies et l'absence d'uniformité dans les méthodes comptables employées par les entreprises. Nous avons tenté de solutionner ce dernier problème en regroupant les renseignements obtenus au sujet des dépenses en fonction de la méthode d'estimation employée, dans

le but d'obtenir des données comparables au chapitre des coûts. Pour conclure l'exposé sur le perfectionnement des compétences professionnelles, nous avons abordé brièvement la question de l'aide gouvernementale dans ce domaine. Selon les résultats de l'enquête, seulement un cinquième des programmes de formation dispensés dans l'industrie se voient accorder des subventions de l'État.

# Quatrième partie

# Conclusions

# 8 Les compétences professionnelles au Canada

Cette étude avait pour but de présenter en détail les résultats de l'Enquête sur les ressources humaines. Une telle enquête s'imposait en raison des lacunes qui existent dans les données sur le marché du travail au Canada, en particulier les données au niveau de l'établissement. L'enquête avait deux sujets d'intérêt spécifiques : premièrement, mettre en relief les diverses dimensions des pénuries de main-d'œuvre et, deuxièmement, étudier les stratégies mises au point par les entreprises pour combler leurs besoins en personnel qualifié.

Ce dernier chapitre débute avec un bref résumé des principales constatations de l'enquête sous l'un et l'autre aspects. Pris ensemble, ces résultats semblent fournir une base assez intéressante pour étayer un hypothèse dualiste dans le cas du marché du travail au Canada. Après avoir exploré cette possibilité, nous dégagerons de l'analyse effectuée dans le cadre de l'ERH un certain nombre de conclusions pertinentes à la formulation des politiques dans ce domaine.

## Les résultats de l'enquête

Les réponses fournies par les 1 354 établissements qui ont participé à l'enquête indiquent que le problème des pénuries est important au Canada. En effet, environ la moitié des employeurs interrogés ont rapporté avoir eu certaines difficultés à assurer leurs besoins en main-d'œuvre qualifiée au cours des deux années qui ont précédé l'enquête. Si les déséquilibres ne semblent pas être le fait exclusif de quelques régions ou secteurs en particulier, ils sont tout de même plus prononcés dans l'Ouest ainsi que dans le secteur des mines et celui de la fabrication.

Les pénuries les plus graves qui se sont manifestées au cours de la période 1977-1979 touchaient certaines professions de cols bleus hautement spécialisés dans la catégorie de la fabrication et de la réparation des produits et dans celle de l'usinage. Des difficultés de recrutement importantes ont également été signalées pour certains emplois faisant appel à du personnel professionnel et technique. Les pénuries les plus sérieuses à cet égard sont survenues dans le groupe des sciences et du génie. Pour la plupart, la rareté des spécialistes dans ces professions a sévi dans toutes les régions du pays.

Que font les établissements lorsqu'ils sont confrontés à des problèmes d'embauche imputables à une insuffisance de main-d'œuvre ? Dans la plupart des cas, il semble qu'on ait fait appel à plus d'une mesure pour tenter de résoudre le problème. Parmi les mesures auxquelles on a eu recours le plus fréquemment, il faut mentionner la formation professionnelle et, dans une moindre mesure, le surtemps et le recrutement à l'extérieur de la région. Cette dernière stratégie a été particulièrement populaire chez les employeurs des provinces de l'Ouest. La solution adoptée variait visiblement selon le type d'organisation qui était aux prises avec une pénurie. Les grandes sociétés, par exemple, étaient en mesure d'étendre plus loin leur aire de recrutement, de payer plus d'heures supplémentaires, de recourir plus fréquemment à la sous-traitance, tout comme elles avaient plus souvent les moyens d'augmenter les salaires et les avantages sociaux que ce n'était le cas dans les entreprises de taille plus modeste. Par contre, les solutions les moins favorables, comme les coupures de production et l'abaissement des exigences à l'embauche, furent appliquées plus souvent dans les petits établissements.

Malgré que des correctifs aient été apportés par le passé lorsque des déséquilibres se manifestaient, on s'attend dans l'ensemble à ce que les mêmes pénuries se reproduisent. Plus de 80 % des répondants qui ont fait état de difficultés de recrutement durant la période 1977-1979 anticipent de devoir affronter des problèmes entre 1980 et 1984. En outre, les professions où l'offre de main-d'œuvre sera insuffisante aux cours des années à venir sont essentiellement les mêmes qui ont été à l'origine des difficultés les plus graves dans le passé. Par conséquent, si les stratégies déployées au cours des années antérieures ont réussi à atténuer en partie la gravité des déséquilibres

qu'on a connu, les données indiquent que le problème des pénuries n'a pas été résolu pour autant. La question qui se pose, bien entendu, est pourquoi ?

Les renseignements recueillis dans le cadre d'une enquête auprès des établissements ne peuvent à eux seuls fournir une réponse à cette question. Les autres partenaires en présence, c'est-à-dire les gouvernements, les institutions d'enseignement et les travailleurs jouent assurément un rôle dans ce domaine. Les résultats de l'enquête indiquent toutefois, qu'en règle générale, l'industrie doit chercher à améliorer la planification de ses besoins en main-d'œuvre et consentir un effort plus substantiel au chapitre de la formation. Près de la moitié des répondants ont déclaré qu'ils ne faisaient aucune prévision; parmi ceux qui disaient prévoir leurs besoins en personnel, plusieurs se limitaient en fait à quelques catégories de professions ou se fixaient un horizon relativement court.

Pour ce qui est de la formation professionnelle, la majorité des établissements participants avaient institué au moins un programme quelconque dans l'année ayant précédé l'enquête. Lorsqu'on examine la durée de ces programmes, cependant, l'effort de formation n'apparaît plus aussi impressionnant. Près de 40 % de tous les programmes portés à notre connaissance duraient quatre semaines ou moins et seulement un cinquième des répondants, environ, on rapporté qu'ils offraient des programmes d'un an ou plus. Tout juste 15 % de l'ensemble de ces activités pouvait être classé dans la catégorie de l'apprentissage. Donc, même si plusieurs entreprises dispensaient une certaine formation, les résultats de l'enquête laissent croire que le perfectionnement systématique de spécialistes de haut niveau dans les professions les plus en demande n'était pas une pratique très répandue dans l'industrie. Pour la plupart, les programmes de formation à long terme recensés dans notre échantillon étaient le fait d'établissements de grande taille appartenant, entre autres, aux secteurs de la construction, de la fabrication et des mines.

Quels genres d'activités de formation se déroulaient dans les établissements interrogés ? Comme nous l'avons déjà souligné, la plus grande partie de l'effort de formation a porté sur des stages de courte durée. Dans bien des cas, ces stages prenaient la forme de cours en classe dans des disciplines de cols blancs. Les programmes s'étendant sur une plus longue période faisaient plus fréquemment appel à la formation en cours d'emploi ou à une méthode d'enseignement mixte et, dans la plupart des cas, ils étaient destinés aux cols bleus spécialisés. Mesuré en termes du nombre de programmes et du nombre de stagiaires, plus de la moitié des activités de formation signalées touchaient le groupe de la fabrication et de la réparation des produits, celui du travail de bureau, celui des ventes, et celui de la gestion.

## La dualité du marché du travail

Dans l'ensemble, les résultats de l'ERH révèlent que les employeurs ayant répondu à l'enquête semblent se départager en deux grands groupes pour ce qui est de leur profil d'activité sur le marché du travail. D'un côté, on retrouve des établissements qui sont aux prises avec des difficultés de recrutement et qui, en même temps, semblent consacrer un effort significatif à la question des ressources humaines (en ayant recours, par exemple, à la formation, à la prévision et à une stratégie de recrutement plus élaborée). De l'autre côté, nous constatons exactement la situation inverse : aucune pénurie en apparence et aucun programme de main-d'œuvre. La similitude entre cette dichotomie observée dans l'échantillon et la thèse du double marché du travail est assez frappante et, comme elle pourrait avoir des conséquences pour l'orientation de la recherche future et des politiques dans ce domaine, nous nous arrêterons à cet aspect des résultats de l'ERH dans ce dernier chapitre.

Les éléments de preuve qui laissent entrevoir une polarité de la situation au chapitre des ressources humaines reposent en grande partie sur le fort degré de corrélation observé entre un certain nombre de variables importantes du marché du travail qui étaient abordées dans le cadre de l'enquête. Les conclusions qui suivent, tirées des résultats de l'ERH, permettront de mieux saisir ce que nous avançons.

- Les établissements qui ont fait état de problèmes d'embauche sont généralement les mêmes qui dispensaient de la formation professionnelle. Alors que 61,7 % de l'ensemble des entreprises composant l'échantillon avaient des activités de formation, la propension à recourir à cette mesure était beaucoup plus forte chez les employeurs qui connaissaient des pénuries et beaucoup plus faible chez ceux qui n'avaient pas ce problème (tableau 8-1). On peut observer une tendance semblable dans le cas des programmes de formation de longue durée (ceux qui s'étendent sur un an ou plus).

- Les établissements qui ont signalé des problèmes d'embauche et ceux qui dispensaient de la formation professionnelle étaient également plus portés à faire des prévisions quant à leurs besoins futurs en main-d'œuvre. Par contre, la fréquence des activités de prévision parmi les répondants n'ayant

pas signalé de pénuries étaient de beaucoup inférieure à celle enregistrée pour l'ensemble de l'échantillon (tableau 8-2).

- Comparé aux autres répondants, les établissements qui ont déclaré des difficultés d'embauche, des programmes de formation et des mécanismes de prévision avaient également des stratégies de recrutement plus élaborées. Ces entreprises affichaient des taux significativement plus élevés que la moyenne pour ce qui est du recours aux collèges communautaires, aux écoles secondaires de formation professionnelle, aux établissements de formation privés et au recrutement à l'extérieur (tant dans les autres régions du Canada qu'à l'étranger) en vue de combler leurs besoins en main-d'œuvre qualifiée.

**Tableau 8-1**

**Rapport entre les problèmes de recrutement et la formation professionnelle, 1977-1979 et 1980-1984**

| | En pourcentage des établissements déclarant dispenser de la formation | |
|---|---|---|
| | Toute formation | Programmes dont la durée est d'au moins un an |
| Établissements éprouvant des difficultés de recrutement, 1977-1979 | | |
| Oui | 82,2 | 33,6 |
| Non | 41,6 | 10,7 |
| Établissements prévoyant des difficultés de recrutement, 1980-1984 | | |
| Oui | 83,3 | 35,0 |
| Non | 45,3 | 12,2 |
| Ensemble des établissements | 61,7 | 20,3 |

SOURCE Enquête sur les ressources humaines, Conseil économique du Canada, 1979.

Certes, de tels résultats sembleraient fournir une indication à l'effet qu'il existe au moins deux types de situations nettement différents sur le marché du travail. Dans le but de déterminer jusqu'à quel point les entreprises appartiennent à l'un ou l'autre type de situations, nous avons subdivisé l'échantillon en deux groupes. Le premier, que nous avons appelé le groupe de type A, est formé des établissements qui ont rapporté des difficultés de recrutement (dans le passé ou pour l'avenir), des activités de formation et des mécanismes de prévision. Le second groupe, celui de type B, n'est composé que des entreprises qui ont des caractéristiques inverses de celles que nous venons d'énumérer, c'est-à-dire, aucun problème de recrutement, aucune activité de formation

**Tableau 8-2**

**Rapport entre les prévisions de problèmes de recrutement et la formation, 1977-1979 et 1980-1984**

| | En pourcentage des établissements déclarant faire de la prévision |
|---|---|
| Établissements éprouvant des problèmes de recrutement, 1977-1979 | |
| Oui | 65,9 |
| Non | 51,0 |
| Établissements prévoyant des problèmes de recrutement, 1980-1984 | |
| Oui | 67,7 |
| Non | 51,3 |
| Établissements offrant des programmes de formation, 1979 | |
| Oui | 65,9 |
| Non | 46,2 |
| Ensemble des établissements | 58,3 |

SOURCE ERH, 1979.

et aucune prévision. Il est intéressant de noter que plus de 40 % des entreprises rejointes par l'enquête correspondent fidèlement à l'un de ces types (24,1 % pour le type A et 16,2 % pour le type B). La conformité de l'échantillon à cette typologie vient renforcer l'argument voulant qu'il y ait deux profils distincts quant à l'expérience vécue par les entreprises sur le marché du travail.

Il y a des différences évidentes entre les organisations qui sont regroupées dans l'un et l'autre des sous-échantillons. Tout d'abord, la répartition sectorielle des entreprises de type A est pratiquement à l'inverse de celle des établissements de type B. Dans le premier cas, il y a sur-représentation des sociétés minières et manufacturières et sous-représentation de celles qui évoluent dans le secteur des transports, des communications et des services publics, celui du commerce et celui de la construction. Dans le groupe de type B, on constate une proportion élevée d'établissements du secteur du commerce et de celui des transports, des communications et des services publics, alors qu'il y a relativement peu d'entreprises appartenant au secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières, à celui de la fabrication ou à celui des mines.

En outre, des différences apparaissent entre les deux sous-échantillons au niveau de certaines caractéristiques organisationnelles. Comme l'indique le tableau 8-3, les entreprises de type A sont en général de taille beaucoup plus grande que celles de type B, tant pour ce qui est du nombre d'employés que des revenus. En regard de ces deux paramètres, l'ensemble de l'échantillon de l'enquête se situe entre

les deux sous-groupes. On obtient un profil semblable lorsque la comparaison porte sur le salaire hebdomadaire moyen. En effet, par rapport à la moyenne de l'ensemble des répondants, les sociétés de type A versaient des salaires relativement élevés alors que celles de type B avaient tendance à moins bien rémunérer leurs employés. Une autre différence qui n'apparaît pas au tableau 8-3 est que les répondants de type A étaient beaucoup plus susceptibles que ceux de type B d'appartenir à des entreprises possédant plusieurs établissements.

**Tableau 8-3**

**Certaines caractéristiques des établissements pour l'ensemble de l'échantillon et les sous-échantillons de type A et B, 1979**

| | Moyenne pour l'ensemble des établissements | | |
|---|---|---|---|
| | Sous-échantillon de type A | Sous-échantillon de type B | Ensemble de l'échantillon |
| Nombre d'employés (temps plein) | 196,8 | 41,6 | 132,6 |
| Nombre d'années d'exploitation | 25,1 | 25,2 | 26,2 |
| Rémunération hebdomadaire moyenne (en dollars) | 320,7 | 281,0 | 305,1 |
| Recettes brutes (en millions de dollars) | 15,1 | 3,3 | 10,1 |
| Employés couverts par des conventions collectives (en pourcentage) | | | |
| Employés de bureau | 5,7 | 6,2 | 6,6 |
| Employés affectés à d'autres tâches | 34,2 | 32,2 | 33,1 |

SOURCE ERH, 1979.

Les données de l'ERH laissent donc voir une dualité en ce qui concerne l'expérience des employeurs sur le marché du travail; cette dualité est fondée sur le rapport étroit qui existe, au niveau de l'établissement, entre les difficultés de recrutement et la mise en œuvre de programmes de ressources humaines. Qu'est-ce qui pourrait expliquer cette observation en apparence contradictoire ? De toute évidence, on ne peut présumer que la formation professionnelle, la prévision et l'emploi de meilleures techniques de recrutement exercent une influence défavorable sur la capacité de l'entreprise à combler ses besoins en personnel. Se peut-il alors que certaines sociétés acquièrent les services des travailleurs dont elles ont besoin en allant les recruter dans les organisations qui ont contribué à perfectionner leurs compétences. Il faut admettre, cependant, que le recours généralisé à une telle pratique pourrait tout aussi bien mener à une situation où les établissements connaîtraient des problèmes d'embauche malgré qu'ils aient des programmes de main-d'œuvre bien articulés, qu'elle pourrait mener à la situation contraire. Si, par contre, c'était là l'explication principale, il faudrait normalement s'attendre à ce que les entreprises qui font du « maraudage » offrent de meilleurs traitements et salaires que celles d'où proviennent les travailleurs qualifiés. Tel n'est pas le cas cependant puisque, comme nous l'avons déjà vu, c'est la situation contraire qui prévaut.

L'explication la plus vraisemblable à la relation que nous avons observée entre les difficultés de recrutement et les programmes de ressources humaines réside plutôt du côté de la demande de main-d'œuvre de l'établissement. Ainsi, certaines entreprises ont des besoins en main-d'œuvre qualifiée assez complexes (nombre de postes à combler, niveau de spécialisation, etc.), alors que ce n'est pas le cas pour d'autres. Ces entreprises, qui appartiennent au groupe de type A, seront nécessairement beaucoup plus portées que les entreprises de type B à recourir à la formation, à la prévison et à des techniques de recrutement plus poussées. Les établissements de type B, qui n'ont pas des besoins très développés au chapitre de la main-d'œuvre qualifiée, peuvent s'abstenir de voir au perfectionnement du personnel tout en n'ayant aucun problème d'embauche la plupart du temps.

Même lorsque des programmes de ressources humaines sont institués, comme dans le cas des entreprises de type A, ceux-ci ne s'avèrent pas toujours suffisants. En fait, le sentiment généralisé que le problème des pénuries persistera indique bien que c'est ce qui arrive dans plusieurs cas. La raison pourrait bien être que l'effort déployé face à ces problèmes est de nature *curative* plutôt que *préventive*. La forte corrélation entre les difficultés de recrutement et les programmes de main-d'œuvre laisse croire en fait que le recours à la formation et à la prévision serait généralement une *réaction* de la part de l'employeur aux pénuries qui sévissent à ce moment.

Au plan théorique, les résultats de l'enquête sur les ressources humaines présentent un intérêt particulier en regard de la thèse du double marché du travail[1]. L'approche dualiste repose sur l'existence de deux marchés du travail distincts. Le premier, le marché primaire, est caractérisé par des emplois offrant des salaires élevés, de bonnes conditions de travail, la sécurité, des possibilités d'avancement et des tâches bien définies. En comparaison, le marché secondaire offre des salaires et des conditions de travail moins intéressants, moins de sécurité, peu de possibilités d'avancement et une gestion plus arbitraire.

Comme on peut s'y attendre, cette théorie postule des différences analogues concernant le comportement des travailleurs dans l'un et l'autre secteur. Un élément fondamental dans la thèse dualiste est celui du marché du travail interne. Sur ces marchés, la rémunération et l'affectation du facteur travail ne sont pas dictées simplement par des considérations économiques mais également par des règles et des procédures administratives établies. À l'exception des postes correspondant au niveau de recrutement, les besoins en main-d'œuvre sont généralement comblés par des mutations ou des promotions au sein du personnel. Par conséquent, la planification et le perfectionnement des ressources humaines revêtent une certaine importance sur les marchés du travail internes. La prévision et la formation, en particulier, ont un rôle essentiel à jouer.

Dans leur forme structurée, les marchés internes correspondent étroitement à la définition du marché du travail primaire. Cette caractéristique en fait donc un outil d'analyse précieux pour identifier et explorer les deux marchés postulés dans la théorie dualiste. Bien que l'ERH n'ait pas permis de recueillir tous les renseignements nécessaires, les données laissent entrevoir l'existence de marchés du travail internes (ou d'un phénomène semblable) dans les établissements que nous avons classés précédemment dans le groupe de type A. Ces entreprises font de la formation, de la prévision et ont d'autres activités que l'on retrouve dans les marchés internes bien que, comme nous l'avons vu, les résultats de l'enquête indiquent que ces efforts ne sont pas toujours suffisants pour assurer les besoins en ressources humaines de l'entreprise. À l'opposé, les établissements de type B n'exhibent que peu des caractéristiques associées aux établissements du premier type. Compte tenu du rapport qui existe au niveau conceptuel entre la segmentation des marchés et marchés du travail internes, on peut considérer que les sous-échantillons de type A et B correspondent à peu près aux marchés primaire et secondaire, respectivement[2].

Les résultats de l'ERH viendraient donc appuyer la notion essentielle qu'il existe une forme quelconque de segmentation du marché du travail au Canada. Ces éléments de preuve présente peut-être un intérêt encore plus grand du fait qu'ils sont fondés sur des données recueillies directement auprès de l'employeur, au niveau de l'établissement. Ceci contraste avec les autres études empiriques qui approchent habituellement la question de la dualité de l'une ou l'autre des deux manières suivantes : soit dans une macro-perspective (au niveau de l'industrie) soit dans la perspective de l'offre (de main-d'œuvre), en ignorant complètement l'élément demande[3]. Plusieurs aspects de l'analyse des marchés segmentés, toutefois, sont étroitement reliés au fonctionnement du marché du travail interne et, puisque ces phénomènes sont essentiellement micro-économiques de par leur nature, l'existence de données au niveau de l'établissement prend toute son importance[4].

Si les résultats de l'enquête laissent voir la présence d'un phénomène de segmentation du marché, ils ne concordent cependant pas tout à fait avec la théorie « traditionnelle » du double marché du travail. Les divergences décrites dans ce qui suit mériteraient peut être un examen empirique plus approfondi lors de travaux de recherche ultérieurs.

1 La thèse dualiste suppose une différence significative entre les deux secteurs au niveau du taux de roulement de la main-d'œuvre. Contrairement au marché secondaire qui se caractérise par une certaine instabilité, le marché primaire enregistre habituellement de faibles taux de départ. Ceci, en fait, est un élément fondamental de l'approche dualiste. Selon la théorie, les coûts plus élevés encourus dans le secteur primaire au chapitre des ressources humaines (formation, prévision, salaires plus élevés, etc.) sont principalement compensés par de plus faibles taux de roulement. Par ailleurs, on présume généralement que les employeurs dans le secteur secondaire acceptent des taux de roulement plus élevés comme conséquence inévitable de leurs services de main-d'œuvre moins développés. Les données de l'ERH ne corroborent cependant pas les relations que postule la théorie entre la stabilité et le type de marché. En effet, le sous-échantillon que nous avons utilisé pour représenter le marché primaire (type A) affichait, en moyenne, des taux de roulement quelque peu plus élevés au niveau de l'établissement que ceux enregistrés dans le sous-échantillon du marché secondaire (type B)[5]. Bien qu'il faille reconnaître que les données sur les cessations d'emploi recueillies au cours de l'enquête ne soient pas très rigoureuses, ces résultats soulèvent néanmoins certaines questions concernant l'incidence du roulement de la main-d'œuvre dans les marchés segmentés et le rôle qu'est amené à jouer ce facteur.

2 Il est généralement postulé que les caractéristiques organisationnelles des entreprises qui composent ces deux marchés diffèrent à plusieurs égards. Par exemple, on présume que le secteur primaire regroupe des entreprises plus profitables et de plus grande taille, en comparaison de l'autre secteur. Les résultats de l'enquête ont confirmé cette hypothèse. En ce qui concerne la syndicalisation, toutefois, les données de l'ERH ne concordent pas avec la thèse dualiste qui suppose un rapport étroit entre les emplois syndiqués et l'appartenance au marché primaire. Les sous-échantillons de type A et de type B ont plutôt laissé voir des taux de syndicalisation passablement identiques[6].

3 La question peut être la plus importante soulevée par l'ERH en rapport avec la dualité du marché du travail concerne le rôle joué par les besoins en main-d'œuvre qualifiée de l'établissement. Comme nous l'avons fait valoir précédemment, la demande de main-d'œuvre semble avoir influé considérablement sur la stratégie de ressources humaines adoptée parmi les répondants à l'enquête. Autrement dit, l'avènement de ce que nous avons décrit comme étant un marché du travail interne structuré semble être attribuable en grande partie à la réaction de l'établissement face à ses besoins en personnel qualifié. En fait, ceci est l'élément fondamental de la typologie que nous avons employée dans ce chapitre pour représenter la dualité du marché du travail. Pourtant, la demande de main-d'œuvre de l'entreprise n'a d'aucune façon constitué un aspect important dans la plupart des travaux antérieurs sur la segmentation. On a même prétendu que cette question se situait en dehors du modèle dualiste puisque l'emploi, en grande partie, pouvait s'expliquer par le recours au concept de marché primaire et secondaire[7]. Bien que les données de l'ERH ne permettent pas de réfuter catégoriquement cette hypothèse, elles font tout de même planer un doute. Les résultats de l'enquête nous incitent certainement à croire que la demande de main-d'œuvre spécialisée pourrait jouer un rôle décisif dans la façon dont l'entreprise organise ses services de ressources humaines et, par conséquent, dans la segmentation des marchés du travail.

## L'ERH et le marché du travail au Canada

Le présent rapport et l'enquête sur les ressources humaines qui en constitue la trame avaient pour objectif de voir comment étaient assurés les besoins en main-d'œuvre qualifiée dans l'industrie canadienne. Nous présentons dans cette dernière section quelques recommandations inspirées des résultats de l'ERH. Comme on pourra le voir, le premier point abordé touche à l'orientation future de la recherche dans ce domaine, alors que les autres visent plus directement les politiques qui doivent être mises en œuvre pour réaliser une meilleure correspondance entre les compétences professionnelles et les emplois disponibles au pays.

### *L'analyse au niveau de l'établissement*

Il ressort clairement de notre exposé à la section précédente que des *travaux supplémentaires s'imposent pour mieux saisir les mécanismes qui opèrent au niveau des micro-marchés du travail.* On ne pourra éluder complètement les questions relatives à la satisfaction des besoins en main-d'œuvre spécialisée sans procéder à ce type d'analyse. Les employeurs jouent un rôle important dans le processus d'affectation de la main-d'œuvre; par conséquent, la compréhension des mécanismes décisionnels au niveau de l'entreprise est essentielle pour expliquer le fonctionnement du marché du travail[8]. Les données de l'ERH font elles-mêmes ressortir le besoin de connaître les conditions qui déterminent la présence ou l'absence d'un marché du travail interne. Plus précisément, nos résultats indiquent qu'il y aurait avantage, dans les travaux de recherche futurs, à explorer plus à fonds le rapport qui existe entre les besoins en main-d'œuvre qualifiée et les pratiques de l'entreprise au chapitre de l'emploi.

### *Les données sur le marché du travail*

*La détection des situations de déséquilibre et la mise en œuvre de programmes efficaces devraient normalement se faire à partir de renseignements précis sur les conditions du marché du travail[9]. Malheureusement, les données sur ces questions sont en général assez limitées à l'heure actuelle.* Deux des aspects abordés au cours de notre enquête – les pénuries et la formation – constituent de bons exemples à cet égard. Les données présentement recueillies ne permettent pas de déceler facilement les déséquilibres qui surviennent car elles nous fournissent très peu de renseignements sur la dimension professionnelle de la demande de main-d'œuvre et virtuellement aucun sur l'offre. Il n'est donc pas étonnant que les pénuries révélées par l'ERH n'aient pu être anticipées. De la même manière, la collecte de données sur la formation professionnelle dans l'industrie est lamentablement déficiente. L'absence presque totale d'information sur les activités qui ne font pas l'objet d'une aide gouvernementale est particulièrement manifeste. Pourtant, il serait raisonnable de s'attendre à ce que les dépenses substantielles encourues par l'État au chapitre de la formation professionnelle soient fondées sur une connaissance adéquate des efforts présentement faits par l'industrie dans ce domaine.

### *La mobilité*

*Les résultats de l'ERH révèlent que les compétences les plus rares sont, pour la plupart, en demande dans toutes les régions du pays. Par conséquent, la mobilité interrégionale (qui permet de rapprocher les travailleurs qualifiés des emplois disponibles) ne peut être considérée comme solution globale au problème des pénuries de main-d'œuvre.* En outre, plusieurs des disciplines professionnelles qui présentent les difficultés les plus sérieuses semblent être en forte demande dans l'ensemble des pays industrialisés[10]. Il faut donc se rendre à l'évidence que la possibilité de faire appel à l'immigration pour pallier à ces problèmes est limitée.

### *Le perfectionnement des compétences dans l'industrie*

*Si la mobilité ne peut fournir la réponse aux pénuries que connaît le Canada, nous devons alors chercher à renforcer notre capacité de former ici même les travailleurs qualifiés dont l'industrie a besoin.* À cause des délais qu'ils comportent, l'enseignement et la formation ne peuvent apporter une solution immédiate aux problèmes qui se posent présentement; les recommandations qui suivent sont donc axées sur les priorités qui devraient guider la politique future dans ce domaine.

Les résultats de l'enquête ont démontré que l'industrie est engagée dans la formation professionnelle. En bonne partie, cependant, l'effort actuel n'est clairement pas adapté aux déséquilibres les plus sérieux qui sévissent présentement. L'intervention du gouvernement doit donc être conçue de façon à combler les vides apparents. En d'autres termes, les programmes de l'État doivent être centrés sur le type de formation que l'industrie est peu susceptible de dispenser de sa propre initiative mais qui s'avère nécessaire pour rétablir l'équilibre sur le marché du travail.

*En vertu de ce principe, une des priorités manifestes de l'action gouvernementale est de voir au perfectionnement des compétences dans les professions techniques et les métiers.* Il ressort clairement de notre enquête et des renseignements obtenus à d'autres sources que l'offre de main-d'œuvre qualifiée est en général insuffisante dans ces professions. Soulignons que la formation de techniciens et d'hommes de métier qualifiés est à la fois longue et coûteuse. Il pourrait donc être nécessaire d'envisager une aide financière pour inciter les entreprises à accroître les efforts qu'elles consacrent au perfectionnement des spécialistes dans ces disciplines.

*Dans la poursuite d'un plus haut niveau d'efficience sur le marché du travail, les pouvoirs publics devraient axer leur politique sur la formation de longue durée, même si cela devait signifier une diminution de l'aide accordée pour les activités de formation de durée plus courte.* Les données de l'ERH indiquent que les entreprises hésitent à entreprendre des programmes de formation à long terme en l'absence de subventions; par ailleurs, l'aide gouvernementale ne semble pas indispensable pour la formation de courte durée. Les petits employeurs, en particulier, sont peu susceptibles d'instituer de leur propre initiative des programmes de formation de longue durée; tout programme d'encouragement devrait donc être conçu de manière à intéresser les petites entreprises à cet égard.

*Les politiques de l'État devraient faire la distinction entre la formation générale et la transmission de connaissances spécifiques aux activités de l'entreprise, et elles devraient fortement mettre l'accent sur la première.* Lorsque des pénuries se produisent, les entreprises sont naturellement plus intéressées à instituer des programmes qui favorisent l'acquisition rapide de certaines compétences spécifiques pour combler les postes vacants. Les responsables de la politique devraient toutefois adopter une perspective à plus long terme et favoriser des stratégies d'ajustement qui visent à l'acquisition d'une spécialisation plus complète. D'ailleurs, l'évolution rapide du marché du travail peut faire en sorte que les compétences spécifiques dont on a le plus besoin à l'heure actuelle ne soient pas celles qui seront le plus en demande dans quelques années. Par conséquent, des politiques qui seraient centrées sur le perfectionnement de certaines habiletés particulières pourraient n'avoir qu'un effet de courte durée sur le problème des pénuries. En permettant aux travailleurs d'acquérir un ensemble plus complet de compétences, les avantages à long terme seront plus marqués du fait que la main-d'œuvre sera mieux préparée pour s'adapter aux conditions changeantes de la demande. Une autre raison pour orienter la politique sur la formation générale est que le perfectionnement des compétences spécifiques aux activités d'une entreprise est relativement peu coûteux et qu'il est souvent relié de près à la production; il est donc probable que les entreprises continueront à dispenser ce type de formation qu'il y ait ou non des subventions. Par contre, la formation générale est coûteuse et, du point de vue de l'entreprise, elle peut être perçue comme menant à l'acquisiton de connaissances superflues. Comme le laissent voir les résultats de l'enquête, il pourrait donc être nécessaire d'offrir certains stimulants si on estime qu'il est important que l'industrie participe à la formation d'une main-d'œuvre adéquatement qualifiée.

*Enfin, en favorisant une politique de formation générale dans les diverses disciplines professionnelles, il importe de reconnaître le rôle majeur que doit jouer le système d'enseignement à cet égard.* Ainsi, les cours en classe conviennent souvent mieux pour l'acquisition de certaines compétences professionnelles alors que dans d'autres cas, un programme mixte faisant à la fois appel à l'enseignement en classe et à la formation en cours d'emploi est plus approprié. En mettant à contribution les ressources du système éducatif en plus de celles de l'industrie, il sera possible de former une main-d'œuvre créatrice et polyvalente susceptible de répondre aux besoins futurs du marché du travail au Canada.

# A Questionnaire d'enquête et lettres d'accompagnement

Cet appendice contient le questionnaire d'enquête et les lettres d'accompagnement qui furent envoyés en octobre 1979 et, également, lors du rappel effectué en décembre 1979. La documentation fut adressée au Directeur du personnel dans chacun des établissements.

Octobre 1979

Monsieur / Madame,

Malgré le taux de chômage élevé que nous connaissons actuellement, un nombre croissant de dirigeants d'entreprise manifestent leur inquiétude face à la pénurie de compétences professionnelles dans certains domaines. Il va sans dire que cette pénurie est un obstacle au fonctionnement optimal de notre économie; faute de prendre des mesures correctrices, l'on s'attend généralement à ce que la situation aille en se dégradant dans les années 80.

Afin de répondre à ces problèmes, il faut essayer de mieux connaître l'expérience des entreprises canadiennes pour la satisfaction de besoins en qualification. Dans cet ordre d'idée, le Conseil économique du Canada mène une enquête auprès d'un échantillon d'entreprises pour connaître, d'une part, les pénuries de qualification auxquelles elles font face et, d'autre part, les programmes qu'elles mettent en œuvre pour y remédier. Mieux informé sur la question, le Conseil pourra ainsi conseiller plus utilement le gouvernement fédéral quant aux solutions possibles. Le Conseil des Associations Canadiennes de Personnel estime également que les pénuries de main-d'œuvre qualifiée sont un réel problème et reconnaît l'importance de l'effort du Conseil économique pour se familiariser avec les expériences effectives des entreprises canadiennes.

Notre succès dépend, bien entendu, de la qualité de l'information que nous pourrons recueillir et, cela étant, je vous demanderais de bien vouloir remplir le questionnaire ci-joint et de nous le retourner avant le 23 décembre 1979. Compte tenu des réactions des entreprises qui ont participé à un premier test de ce questionnaire, il apparaît que cet exercice peut aussi présenter pour vous une occasion de jeter un regard sur la situation d'emploi de votre entreprise.

Vous pouvez être assuré(e) que les renseignements que vous nous fournirez seront considérés comme strictement confidentiels et qu'en cas de publication, l'anonymat des entreprises concernées sera préservé. Une fois l'enquête terminée nous vous en ferons parvenir les résultats si vous le souhaitez (veuillez le préciser à la fin du questionnaire). Si jamais ce questionnaire n'avait pas été bien adressé, auriez-vous l'obligeance de faire suivre. Pour de plus amples renseignements, n'hésitez pas à vous mettre en rapport avec l'équipe de l'Enquête sur les ressources humaines, (613) 993-3163.

Permettez-moi de vous remercier d'avance de votre collaboration et de vous présenter l'assurance de ma considération distinguée.

La présidente,

Sylvia Ostry

Décembre 1979

Monsieur/Madame,

Au mois d'octobre, en réaction à une préoccupation croissante au sujet des pénuries de main-d'œuvre qualifiée, le Conseil économique du Canada a entrepris une enquête auprès d'un échantillon d'entreprises, dont la vôtre, pour déterminer les pénuries de compétences auxquelles elles font face et les programmes qu'elles mettent en œuvre pour y remédier.

Dans la lettre que je vous adressais alors, je vous mentionnais que nous devons en connaître davantage sur les difficultés que rencontrent les entreprises canadiennes dans l'embauche de personnel qualifié, afin que le Conseil économique soit plus en mesure de conseiller le gouvernement fédéral quant aux meilleures façons de solutionner ce problème. Il est également d'une importance capitale que nous soyons mis au courant des expériences d'un plus grand nombre possible d'établissements divers, car c'est pour nous le seul moyen de tenir compte de la diversité des besoins des employeurs d'un bout à l'autre du pays.

En conséquence, je viens de nouveau demander à votre entreprise de collaborer à notre enquête en remplissant le questionnaire ci-joint. Quelles que soient vos expériences dans le domaine des ressources humaines, votre réponse nous aidera certainement à cerner les politiques à mettre en œuvre.

Naturellement, tous les renseignements que vous nous fournirez seront considérés comme strictement confidentiels. Si vous désirez recevoir un exemplaire du rapport de l'enquête, veuillez s'il vous plaît le préciser à la fin du questionnaire.

Pour de plus amples renseignements au sujet de l'enquête ou de la façon de remplir la formule, veuillez communiquer avec l'équipe de l'Enquête sur les ressources humaines, au numéro (613) 993-3163. Je vous saurais gré de nous retourner le questionnaire rempli avant le 11 janvier 1980.

J'attends donc votre réponse d'ici cette date, et je vous prie d'agréer l'expression de mes sentiments distingués.

La présidente,

Sylvia Ostry

# ENQUÊTE SUR LES RESSOURCES HUMAINES

Nom de l'établissement _____

Adresse _____

_____

_____

Nom du répondant _____ N° de téléphone _____

## PARTIE A : PÉNURIES DE PERSONNEL QUALIFIÉ

1. (a) Au cours des deux dernières années, votre établissement a-t-il éprouvé des difficultés à embaucher le personnel requis à cause d'une pénurie de personnel qualifié ? Oui ☐ Non ☐

*Si non, veuillez passer à la question 2.*

(b) Pour chaque cas de pénurie de personnel qualifié rencontré au cours des deux dernières années, veuillez donner les renseignements suivants dans le tableau ci-dessous.

| IDENTIFICATION DU POSTE *(et brève description si nécessaire)* | ANNÉE(S) DE LA PÉNURIE | NOMBRE D'EMPLOYÉS REQUIS | SOLUTION ADOPTÉE PAR L'ENTREPRISE *(en cocher une ou plusieurs)* | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Diminution de la production | Sous-traitance | Formation de personnel | Amélioration de la rémunération, des avantages | Recrutement à l'extérieur de la région | Recrutement à l'étranger | Abaissement des qualifications exigées | Temps supplémentaire | Substitution de capital | Autre (préciser) |
| 1. | | | | | | | | | | | | |
| 2. | | | | | | | | | | | | |
| 3. | | | | | | | | | | | | |
| 4. | | | | | | | | | | | | |
| 5. | | | | | | | | | | | | |
| 6. | | | | | | | | | | | | |
| 7. | | | | | | | | | | | | |

*Si l'espace est insuffisant, veuillez compléter sur la dernière page.*

2. (a) Croyez-vous qu'au cours des cinq prochaines années, votre établissement éprouvera des difficultés à embaucher le personnel requis à cause d'une pénurie de personnel qualifié ? Oui ☐ Non ☐

*Si non, veuillez passer à la question 3.*

(b) Pour chaque cas où vous prévoyez qu'il y aura pénurie de personnel qualifié au cours des cinq prochaines années, veuillez donner les renseignements suivants dans le tableau ci-dessous.

| IDENTIFICATION DU POSTE *(et brève description si nécessaire)* | ANNÉE(S) OÙ LA PÉNURIE EST PRÉVUE | NOMBRE D'EMPLOYÉS REQUIS |
|---|---|---|
| 1. | | |
| 2. | | |
| 3. | | |
| 4. | | |
| 5. | | |
| 6. | | |
| 7. | | |

***Si l'espace est insuffisant, veuillez compléter sur la denière page.***

## PARTIE B : OBTENTION DES QUALIFICATIONS REQUISES

*Cette section porte sur la formation des employés travaillant dans votre établissement. Aux fins de notre enquête, la formation peut être définie comme l'acquisition par un employé de la compétence professionnelle permettant d'accroître directement la productivité dans l'avenir. En conséquence, prière de ne pas inclure les cours de sécurité et d'orientation dans vos réponses aux questions qui suivent.*

3. (a) Au cours des 12 derniers mois, y a-t-il eu des employés de votre établissement qui ont suivi des cours de formation supportés par votre entreprise ? *(Mentionner les cours donnés aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de votre entreprise. Inclure aussi les programmes qui ont commencé avant mais se sont poursuivis pendant cette période.)*

Oui ☐ Non ☐

*Si non, veuillez passer à la question 4.*

(b) Le tableau ci-dessous concerne tous les programmes de formation du personnel de votre établissement tenus durant les 12 derniers mois. Veuillez mentionner tous les cours de formation destinés à acquérir une compétence professionnelle suivis par les employés à l'intérieur ou à l'extérieur de l'établissement, y compris les cas où votre entreprise n'a fourni qu'une aide financière ou autre.

| GENRE DE FORMATION | IDENTIFICATION DU POSTE | MÉTHODE *(en cocher une ou plusieurs)* | | | | DURÉE DE LA PÉRIODE DE FORMATION | NOMBRE DE STAGIAIRES | AVEC UNE AIDE GOUVERNEMENTALE | | COÛT PAR STAGIAIRE POUR L'ENTREPRISE *(si connu)* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | En salle de classe (intérieur de l'entreprise) | En salle de classe (extérieur de l'entreprise) | Sur le tas | Cours par correspondance | | | Oui | Non | |
| 1. Métiers et travaux manuels (non-apprentis) | a. | | | | | | | | | |
| | b. | | | | | | | | | |
| | c. | | | | | | | | | |
| 2. Travail de bureau (secrétariat, tenue de livres, perforation de cartes, etc.) | a. | | | | | | | | | |
| | b. | | | | | | | | | |
| | c. | | | | | | | | | |
| 3. Vente (à l'exclusion de la formation à la gestion) | a. | | | | | | | | | |
| | b. | | | | | | | | | |
| | c. | | | | | | | | | |
| 4. Professionnelle, technique | a. | | | | | | | | | |
| | b. | | | | | | | | | |
| | c. | | | | | | | | | |
| 5. Gestion surveillance | a. | | | | | | | | | |
| | b. | | | | | | | | | |
| | c. | | | | | | | | | |

| | MÉTIER | DURÉE DU STAGE (années) | NOMBRE D'APPRENTIS | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1ère année | 2ième année | 3ième année | 4ième année ou plus | Total | | | |
| 6. Apprentissage (conduisant au statut de travailleur qualifié) | a. | | | | | | | | | |
| | b. | | | | | | | | | |
| | c. | | | | | | | | | |

*Si l'espace est insuffisant, veuillez compléter sur la dernière page.*

(c) Quels facteurs avez-vous inclus dans l'estimation des coûts rapportés ci-dessus ?

(i) traitements et salaires des stagiaires ☐
(ii) traitements et salaires des professeurs ☐
(iii) coûts industriels (machines, services, matériaux, autres frais généraux) ☐
(iv) frais d'inscription, de transport et d'hébergement ☐
(v) coûts d'administration ☐
(vi) autres coûts *(spécifier)*_____

4. Le programme d'aide fédéral à la formation professionnelle pourait-il mieux répondre aux besoins de votre établissement ?

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

5. Les facteurs suivants sont les plus souvent cités parmi ceux qui empêchent les entreprises d'investir dans la formation professionnelle. Veuillez indiquer, parmi ces empêchements, ceux qui sont importants pour votre établissement. *(N'en cocher aucun, un ou plusieurs, selon votre situation.)*

(i) Les postes vacants peuvent généralement être comblés en embauchant des personnes de l'extérieur qui possèdent déjà la formation requise ☐

(ii) Il arrive souvent que les travailleurs quittent l'établissement durant ou après le programme de formation ☐

(iii) Il n'existe pas de ressources financières suffisantes pour la mise au point ou l'application de programmes de formation ☐

(iv) Les programmes de formation sur le tas ralentissent la production en accaparant les professeurs, les biens d'équipement, etc. ☐

(v) Autres empêchements *(spécifier)* _____

_____

6. Parmi les sources suivantes de personnel qualifié, veuillez indiquer celle(s) à laquelle (auxquelles) votre établissement a recours. *(En cocher une ou plusieurs.)*

(i) collèges, CEGEP ☐
(ii) cours de formation professionnelle dans les écoles secondaires ☐
(iii) institutions de formation privées ☐
(iv) syndicats, associations de salariés ☐
(v) le marché local de la main-d'œuvre ☐
(vi) autres parties du Canada ☐
(vii) recrutement à l'étranger ☐
(viii) autres sources *(spécifier)* _____

_____

7. Indiquez pour combien d'années à l'avance vos besoins pour les catégories suivantes de personnel sont explicitement prévus ?

| | Nombre d'années |
|---|---|
| (i) Encadrement supérieur | — |
| (ii) Premier échelon d'encadrement | — |
| (iii) Professionnelle et technique | — |
| (iv) Corps de métier | — |
| (v) Vente | — |
| (vi) Autres employés de bureau | — |

PARTIE C : RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

8. Depuis combien de temps cet établissement existe-t-il ? _____

9. (a) Veuillez nous communiquer le nombre d'employés à plein temps actuellement dans votre établissement et calculer leur salaire hebdomadaire brut moyen dans chacune des catégories suivantes :

| CATÉGORIE DE PROFESSION | NOMBRE D'EMPLOYÉS | SALAIRE HEBDOMADAIRE BRUT MOYEN |
|---|---|---|
| Encadrement supérieur | | |
| Premier échelon d'encadrement | | |
| Professionnelle et technique | | |
| Corps de métier (y compris les apprentis) | | |
| Travaux manuels généraux | | |
| Vente | | |
| Autres employés de bureau | | |
| Tous les employés | | |

(b) Quels furent les nombres maximum et minimum de personnes employées à plein temps dans votre établissement au cours des 12 derniers mois et quand sont-ils apparus ?

(i) maximum _____ (mois _____) (ii) minimum _____ (mois _____)

(c) Quel était le taux de roulement dans votre établissement au cours des 12 derniers mois ?

(i) personnel de bureau ___ %

(ii) autre personnel ___ %

10. (a) Pourriez-vous donner une estimation du pourcentage du personnel à plein temps de votre établissement qui est couvert par une négociation collective ?

(i) personnel do bureau ___ %

(ii) autre personnel ___ %

(b) Veuillez décrire brièvement le rôle joué par le ou les syndicats dans le programme de formation de la main-d'œuvre offert par votre établissement.

_____

_____

_____

_____

11. (a) Quel était votre chiffre d'affaires au cours de la dernière année fiscale pour

(i) votre établissement _____ (ii) votre entreprise _____ (si celle-ci possède plusieurs établissements dont le vôtre)

(b) Pourriez-vous donner le nom de la société mère dont votre établissement est une filiale, si un tel cas vous concerne ?

_____

*Nous vous remercions de votre collaboration. Si vous avez besoin d'espace supplémentaire, ou si vous souhaitez apporter quelques commentaires, utilisez la page blanche ci-après. Veuillez retourner ce questionnaire avant le 23 novembre 1979 à l'Enquête sur les ressources humaines, Conseil économique du Canada, C.P. 527, Ottawa (Ontario) K1P 9Z9. Pour tout renseignement complémentaire, n'hésitez pas à nous appeler au (613) 993-3163.*

# B Les données sur les traitements et salaires dans l'enquête sur les ressources humaines

Pour étudier la question des ressources humaines au niveau de l'établissement, il est important d'avoir des données détaillées sur les traitements et salaires. Compte tenu de la nature délicate de ce type de renseignements, on a tenté de recueillir suffisamment d'information sur la rémunération sans toutefois imposer un trop grand fardeau aux répondants. Comme le laisse voir la question 9 du formulaire d'enquête (Appendice A), l'approche retenue fut de demander des renseignements sur la moyenne de la rémunération hebdomadaire brute pour les travailleurs à temps plein en distinguant 7 grandes catégories professionnelles. De plus, on a recueilli ou compilé (lorsqu'il a été possible de le faire) ces données pour l'ensemble des employés de l'établissement. Tout au long de la présente étude, on ne s'est servi que des données portant sur l'ensemble des salaires et traitements versés par l'établissement.

**Tableau B-1**

**Rémunération hebdomadaire moyenne dans les établissements recensés, par région et par province, novembre 1979**

| | Rémunération hebdomadaire moyenne des employés à temps plein | |
|---|---|---|
| | Enquête sur les ressources humaines | Enquête auprès des grandes entreprises |
| Région de l'Atlantique | 262 | 259 |
| Terre-Neuve | 279 | 274 |
| Île-du-Prince-Édouard | 263 | 213 |
| Nouvelle-Écosse | 248 | 251 |
| Nouveau-Brunswick | 252 | 265 |
| Québec | 290 | 291 |
| Ontario | 291 | 293 |
| Région de l'Ouest | 350 | 316 |
| Manitoba | 312 | 265 |
| Saskatchewan | 315 | 284 |
| Alberta | 358 | 318 |
| Colombie-Britannique | 368 | 343 |
| Canada | 305 | 297 |

SOURCE Conseil économique du Canada, Enquête sur les ressources humaines, et Statistique Canada, *Emploi, gains et durée du travail*, nº 72-002, janvier 1980.

**Tableau B-2**

**Rémunération hebdomadaire moyenne dans les établissements recensés, par secteur industriel, novembre 1979**

En dollars

| | Rémunération hebdomadaire moyenne des employés à temps plein | |
|---|---|---|
| | Enquête sur les ressources humaines | Enquête auprès des grandes entreprises |
| Mines | 444 | 443 |
| Construction | 400 | 431 |
| Fabrication | 292 | 323 |
| Transports, communications et services publics | 331 | 349 |
| Commerce | 278 | 222 |
| Finances, assurances et affaires immobilières | 325 | 280 |
| Services | 295 | 198 |
| Ensemble des secteurs | 305 | 297 |

SOURCE Conseil économique du Canada, Enquête sur les ressources humaines, et Statistique Canada, *Emploi, gains et durée du travail*, nº 72-002, janvier 1980.

De façon à en évaluer la fiabilité, les données de l'ERH sur la rémunération furent comparées à celles recueillies par Statistique Canada dans l'ensemble du pays, dans le cadre de l'enquête auprès des grandes entreprises. Il est à noter que les deux enquêtes diffèrent légèrement quant à leur couverture et à la classification employée. Ces différences sont expliquées au chapitre 2. Comme l'indiquent les tableaux B-1 et B-2, les données sur les traitements de l'ERH sont, dans l'ensemble, comparables à celles de l'enquête auprès des grandes entreprises. Pour ce qui est de la moyenne globale, les deux enquêtes ne diffèrent en fait que très peu. Lorsque les données sont ventilées géographiquement et par secteur industriel, seul le secteur des services laisse voir une divergence importante entre les deux enquêtes.

## Notes

### CHAPITRE 1

1 Cet examen a déjà débuté. Certains groupes au gouvernement, dans l'industrie et au sein des milieux ouvriers ont entrepris des études sur les déséquilibres qui existent présentement. Dans le secteur public, les mieux connus sont le Groupe d'étude de l'évolution du marché du travail et le Groupe de travail parlementaire sur les perspectives d'emploi pour les années 1980.

2 Tous les rapports et enquêtes publiés jusqu'ici ont laissé entrevoir l'existence de pénuries dans certaines professions, industries ou régions spécifiques. Une compilation sommaire des renseignements incomplets dont nous disposons à cet égard apparaît dans l'ouvrage de Norman Leckie, « Evidence of Skill Shortages in Canada », Conseil économique du Canada, document reprographié, 1981.

3 L'information limitée que l'on a pu trouver sur la formation professionnelle dans le secteur privé provient principalement des quatre études suivantes : Bureau fédéral de la statistique, *Organized Training in Four Major Industries*, nº 81-525, Ottawa, 1965; Bureau fédéral de la statistique, *Organized Training in Four Industry Groups – 1965*, nº 81-539, Ottawa, 1967, Statistique Canada, *Formation dans l'industrie, 1969-1970*, nº 81-555, Ottawa, 1973; et, *Le travailleur canadien : rapport de la Commission d'enquête sur le congé-éducation et la productivité*, Travail Canada, Ottawa, 1979.

4 L'importance de l'information sur les conditions du marché du travail et son rôle dans la formulation des politiques sont traités dans l'article de Keith Newton, Gordon Betcherman et Noah Meltz, « Diagnosing Labour Market Imbalances in Canada », *Analyse de politiques*, vol. 7, nº 1, hiver 1981, pp. 94-102.

5 Une publication antérieure donne un aperçu des principaux résultats de l'enquête. Voir à ce sujet l'ouvrage de Gordon Betcherman, *Les pénuries de travailleurs qualifiés — Résumé des conclusions de l'enquête sur les ressources humaines*, Conseil économique du Canada, Ottawa, Approvisionnements et Services Canada, 1980.

### CHAPITRE 2

1 Le recours à un pré-test se révéla fort utile dans la préparation du questionnaire. Au cours de cette phase préliminaire, les premières ébauches du questionnaire furent administrées à un groupe composé d'entreprises diverses; celles-ci furent également invitées à faire des suggestions sur les façons d'améliorer le formulaire d'enquête.

2 Bien entendu, cette distinction n'est utile que dans le cas des entreprises implantées à plusieurs endroits. Au cours du pré-test, il est apparu clairement que, dans la plupart des cas, c'est au niveau de l'établissement plutôt que de l'entreprise que des données détaillées et précises sur les pénuries, la formation et le recrutement sont le plus facile à obtenir. Alors que le siège social d'un organisme peut fournir un aperçu et des renseignements en rapport avec la politique d'ensemble de l'entreprise, il arrive souvent qu'il n'ait pas à sa disposition l'information détaillée qui était demandée dans le cadre de l'enquête.

3 La liste compilée par Dun and Bradstreet contenait des renseignements sur certaines caractéristiques de base des établissements, tels que le nombre d'employés et le secteur industriel. Ces renseignements permirent d'apporter les modifications notées précédemment. Toutefois, pour ce qui est de la correction relative à la taille des établissements, les renseignements contenus dans l'inventaire n'étaient pas tout à fait exacts dans certains cas. Ainsi, malgré le critère appliqué au sujet du nombre d'employés, environ 15 % des répondants ont déclaré avoir à leur emploi moins de 20 travailleurs.

4 En réalité, la liste d'envoi contenait au départ 4 153 établissements. Par la suite, cependant, il devint évident qu'on ne pouvait considérer tous ces établissements comme répondants éventuels. Certains ne purent être rejoints alors que d'autres avaient cessé d'opérer. De plus, quelques-unes des entreprises choisies dans l'échantillon appartenaient au secteur de l'agriculture, de la forêt et de la pêche et, par conséquent, il fallut les exclure. Enfin, certains des établissements rejoints étaient administrés directement par le siège social de l'entreprise et n'étaient pas en mesure de fournir des renseignements distincts sur leurs activités; on ne pouvaient donc les considérer comme répondants valables dans le cadre d'une enquête axée sur les établissements.

5 À cet égard, donc, les deux enquêtes considérées ici ont des points communs. Pour plus de détails concernant l'Enquête auprès des grandes entreprises et la couverture statistique qu'elle offre, le lecteur est invité à consulter la publication de Statistique Canada intitulée *Emploi, gains et durée du travail*, nº 72-005, Ottawa. Les renseignements fournis dans les tableaux qui suivent au sujet de l'échantillon des grandes entreprises proviennent de données non publiées de Statistique Canada.

## CHAPITRE 3

1 Pour un exposé historique sur ces pénuries, voir : ministère du Travail du Canada, *Les effectifs spécialisés et professionnels au Canada, 1945-1965*, étude préparée pour la Commission royale d'enquête sur les perspectives économiques, Ottawa, Imprimeur de la Reine, 1957. Certains des travaux antérieurs du Conseil économique du Canada portaient également sur la question des pénuries; à titre d'exemple, voir le Premier exposé annuel, *Objectifs économiques du Canada pour 1970, Ottawa, Imprimeur de la Reine, 1964, et l'ouvrage de Louis Parai, Immigration et émigration de spécialistes et de travailleurs qualifiés depuis la fin de la guerre*, Conseil économique du Canada, Ottawa, Imprimeur de la Reine, 1965.

2 Un certain nombre d'enquêtes spécifiques ont mis en évidence l'existence de pénuries. Parmi ceux qui ont effectués de tels travaux, on peut citer les gouvernements aux divers paliers, des associations d'employeurs, des organisations ouvrières, des institutions d'enseignement et des comités de formation en industrie. Une revue détaillée de ces travaux est présentée dans l'ouvrage de Norman Leckie, « Evidence of Skill Shortages in Canada », Conseil économique du Canada, document reprographié, 1981.

3 À l'origine, l'inscription codifiée de chaque établissement comprenait le numéro de la classification des activités économiques (SIC) en usage aux États-Unis. Ce code fut conservé et, par conséquent, le classement de l'échantillon par secteur industriel est fait en fonction du système américain. Cette classification, qui est presque identique à celle employée au Canada, est expliquée dans le *Standard Industrial Classification Manual*, préparé par la Statistical Policy Division, Executive Office of the President, Office of Management and the Budget, Washington, 1972.

4 Les résultats de ce projet sont présentés dans le *Preliminary Report on Human Resource Planning in the Canadian Mining Industry: Co-operative Approaches for the Eighties*, Association minière du Canada, novembre 1980.

5 Pour un traitement détaillé de cette question, voir le *Rapport du groupe d'étude du secteur privé sur la mobilité des travailleurs de la construction*, Ottawa, 1980.

6 En fait, l'existence de pénuries a probablement été mieux mise en évidence dans le secteur de la fabrication que dans tout autre secteur d'activité économique. Comme exemples de sources de renseignements à ce sujet, voir : L'Association des manufacturiers de machines et d'équipement du Canada, *Results of a Survey of Skilled Tradesmen Requirement and Training in the Industrial Machinery and Equipment Manufacturing Sector from 1979 to 1982*, Ottawa, 1979, et l'Ontario Manpower Commission, *Manpower Requirements and Hiring Plans of Ontario Employers in Manufacturing Industries*, Toronto, 1979.

7 Pour les deux périodes étudiées, soit 1977-1979 et 1980-1984, on a demandé aux établissements de préciser s'ils avaient rencontré des difficultés d'embauche ou s'ils prévoyaient en avoir. Dans l'affirmative, les répondants devaient fournir des détails sur chaque cas de pénurie identifié. Pour ce qui est du nombre d'employés recherchés, deux problèmes particuliers sont apparus. Premièrement, plusieurs des établissements interrogés ne donnèrent aucun renseignement. Deuxièmement, dans les cas où des données furent communiquées, il devint évident qu'elles étaient peu fiables. Il est très probable que cela soit attribuable à la nature de la question, qui faisait appel à la mémoire pour la période passée et exigeait une projection pour le futur. Ceux qui sont familiers avec les techniques d'enquête reconnaîtront les difficultés associées aux données statistiques recueillies de cette façon.

8 Une étude antérieure du Conseil économique du Canada avait permis d'établir une certaine relation entre l'âge d'une entreprise et les problèmes de personnel. Plus précisément, cette étude avait démontré que les jeunes entreprises manufacturières connaissaient des taux de roulement sensiblement plus élevés que celles qui étaient établies depuis déjà un certain temps; voir Norman Leckie, Gordon Betcherman et Keith Newton, *Le roulement de la main-d'œuvre dans l'industrie ontarienne*, Conseil économique du Canada, Ottawa, Approvisionnements et Services Canada, 1980.

9 Pour plus de détails concernant la collecte des données sur les traitements et les salaires ainsi que la fiabilité de ces renseignements, voir l'appendice B.

## CHAPITRE 4

1 Certaines des lacunes touchant la cueillette de renseignements sur le marché du travail sont examinées dans l'article de Keith Newton, Gordon Betcherman et Noah Meltz, « Diagnosing Labour Market Imbalances in Canada », *Analyse de politiques*, vol. 7, nº 1, hiver 1981, pp. 94-102.

2 Ce système est brièvement décrit dans l'ouvrage du Bureau fédéral de la statistique, *La classification des professions*, vol. 1, nº 12-536, Ottawa, Information Canada, 1971.

3 Voir le renvoi 7 au chapitre 3. Le problème posé par les données manquantes fut résolu en calculant le

nombre *moyen* d'employés recherchés par pénurie déclarée, pour chacun des groupes professionnels de base (classification à 4 chiffres du CDCP). Ainsi, lorsqu'aucune donnée n'était fournie, la valeur moyenne fut employée. La précision de cette méthode est, bien entendu, en rapport direct avec le nombre de cas où des renseignements sont fournis.

4 Il est à noter que les postes compris dans ces estimations ne sont pas nécessairement demeurés vacants. Ils se caractérisent plutôt par le fait qu'ils ont été ou seront vraisemblablement difficiles à combler en raison d'une pénurie de travailleurs qualifiés. Il y a un certain nombre de moyens auxquels les employeurs peuvent recourir pour remédier à une telle situation, ce dont nous traiterons au chapitre 5.

5 Ces postes précis au sein des groupes professionnels de base correspondent à la classification à 7 chiffres du système CDCP. Toutefois, en raison de certaines contraintes de codage, les données de l'ERH n'ont pas été classifiées au-delà des groupes à 4 chiffres. La classification détaillée des professions est fournie dans la publication du ministère canadien de l'Emploi et de l'Immigration, *La Classification et dictionnaire canadiens des professions, vol. 1, Ottawa, Information Canada, 1971.*

## CHAPITRE 5

1 Le manque de connaissances dans ce domaine a été partiellement comblé par la publication de l'ouvrage de Barry Thomas et David Denton, *Labour Shortage and Economic Analysis : A Study of Occupational Labour Markets*, Oxford, Blackwell, 1977. Il faut mentionner que l'analyse de ces auteurs a largement été employée dans le traitement de divers aspects présentés dans ce chapitre.

2 Les écrits sur le marché du travail interne sont centrés, en particulier, sur l'importance du rôle de l'établissement dans le processus décisionnel qui sous-tend l'ajustement. Cette perspective se retrouve, par exemple, dans l'ouvrage de Peter Doeringer et Michael Piore, *Internal Labor Markets and Manpower Analysis, Lexington, (Mass.), D. C. Heath, 1971.*

3 Il faut reconnaître que certains facteurs susceptibles d'influencer les décisions relatives à la stratégie d'ajustement peuvent échapper à notre attention. Par exemple, Thomas et Denton, *Labour Shortage and Economic Analysis*, ont trouvé que des facteurs de politique interne, la structure décisionnelle et des considérations historiques propres à l'établissement peuvent exercer une certaine influence sur la réaction de l'entreprise. Malheureusement, aucun de ces aspects n'était couvert dans le questionnaire d'enquête.

4 Thomas et Denton, *Labour Shortage and Economic Analysis*, chapitre 2.

5 Les contraintes qui agissent sur le comportement de l'employeur peuvent provenir de plusieurs sources. Ainsi, les lois adoptées par le gouvernement peuvent, de diverses façons, influer sur un certain nombre de mécanismes d'ajustement tels que la formation, le recrutement et le surtemps. De la même manière, là où des conventions collectives sont en vigueur, le comportement de l'employeur doit évidemment s'inscrire dans le cadre des pratiques acceptées. Les préférences des travailleurs et des gestionnaires peuvent également avoir une certaine influence sur les décisions prises par l'employeur.

6 Un inventaire détaillé des modalités d'ajustement qui peuvent s'appliquer dans les situations de pénurie est présenté dans Thomas et Denton, *Labour Shortage and Economic Analysis*, appendice A.

7 Pour un aperçu de l'approche employée dans l'ERH en vue de recueillir des données au sujet des mesures d'ajustement, voir la question 1(b) du questionnaire d'enquête reproduit à l'appendice A de notre étude.

8 Certes, une des raisons qui expliqueraient ce fait est l'interdépendance qui existe entre plusieurs des mesures d'ajustement employées. Le recours à une mesure peut nécessiter qu'on en applique également une autre. Ainsi, l'abaissement des exigences à l'embauche s'accompagnerait, bien souvent, de la nécessité de dispenser une certaine formation professionnelle.

9 De fait, il y a une corrélation positive entre la durée des problèmes de recrutement et le nombre de postes touchés. Jusqu'à un certain point, une pénurie importante (mesurée par le nombre de postes à combler) exigera vraisemblablement un ajustement plus complexe, ce qui, par le fait même, pourrait la faire durer plus longtemps que dans le cas où un seul poste est en cause.

10 Deux points sont à noter au sujet de la variation des stratégies d'ajustement selon le nombre de postes touchés. En premier lieu, comme nous l'avons mentionné auparavant, il faut tenir compte du caractère imprécis des données recueillies sur les postes vacants. En second lieu, le fait de classifier les situations de pénurie en fonction du nombre de postes vacants sous-entend que la difficulté ne peut se résoudre qu'en comblant ces postes. Il s'agit là, évidemment d'une simplification du problème; comme nous l'avons vu dans ce chapitre, il existe une gamme étendue de mesures d'ajustement qui permettent de s'attaquer au problème des pénuries de diverses façons.

11 D'autres variables organisationnelles telles que l'âge de l'établissement et le degré de syndicalisation ont également été étudiées. Toutefois, ces facteurs ne semblent pas avoir eu d'effet notable sur le profil d'ajustement.

## CHAPITRE 6

1 Cette question est abordée plus en détail au chapitre 5.

2 Il importe de mentionner que, par rapport à certaines variables que nous avons examinées, aucune différence significative n'a pu être décelée en ce qui concerne les sources de main-d'œuvre qualifiée. Ce fut le cas, par exemple, pour l'âge de l'établissement et la

taille de la localité où il est situé. En grande partie, le degré de syndicalisation n'a pas, non plus, fait ressortir de différence importante; dans ce dernier cas, la seule exception notée est que les entreprises syndiquées étaient beaucoup plus portées à s'adresser aux syndicats comme source de main-d'œuvre qualifiée que ne l'étaient les établissements non syndiqués.

## CHAPITRE 7

1 Des données sont publiées régulièrement sur les activités de formation qui font l'objet d'une aide financière de la part du gouvernement fédéral; voir Emploi et Immigration Canada, *Bulletin statistique annuel, programme de formation de la main-d'œuvre du Canada*. De plus, Statistique Canada communiquait annuellement des renseignements dans la *Formation professionnelle sous régie publique avec le concours du secteur privé*, nº 81-238. Malheureusement, cette publication a cessé de paraître après l'édition de 1977-1978.

2 Les résultats de ces enquêtes ont été publiés dans les ouvrages suivants : Bureau fédéral de la statistique, *Organized Training in Four Major Industries*, nº 81-525, Ottawa, 1965; Bureau fédéral de la statistique, *Organized Training in Four Industry Groups – 1965*, nº 81-539, Ottawa, 1967; Statistique Canada, *Formation dans l'industrie, 1969-1970*, nº 81-555, Ottawa, 1973; et, Commission d'enquête sur le congé-éducation et la productivité, *Le travailleur canadien*, Travail Canada, Ottawa, 1979.

3 Un exposé clair sur certaines des constatations les plus importantes découlant de ces enquêtes est donné dans l'article de Roy J. Adams, « La formation dans l'industrie canadienne : recherches, théorie et conséquences », paru dans *Les Relations industrielles au Canada : bilan et perspectives*, compte rendu de la 17e réunion annuelle de l'Association canadienne des relations industrielles, Montréal, juin 1980.

4 On peut définir la formation de bien des façons ce qui, naturellement, pourra influer sur les résultats obtenus. L'enquête de Statistique Canada portait sur les programmes de formation structurés qui étaient offerts par l'employeur; la définition englobait la formation en cours d'emploi, les cours en classe, les programmes d'apprentissage, l'aide financière et les autres formes d'aide à la formation. La Commission d'enquête considérait comme étant de la formation les périodes de temps rémunérées au cours desquelles l'employé était en formation dans l'établissement, soit pour suivre des cours de sécurité, faire du perfectionnement ou recevoir un enseignement quelconque plutôt que de vaquer à ses occupations habituelles. Les programmes d'apprentissage n'étaient cependant pas couverts.

5 Pour le libellé exact de la question posée au sujet des activités de formation, voir le questionnaire d'enquête qui est reproduit à l'appendice A (question 3). On a tenu compte des activités de formation qui se déroulaient tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'établissement, tout comme des cas où l'entreprise fournissait uniquement une aide financière (ou autre).

6 Sauf indication contraire, les résultats présentés englobent à la fois les programmes d'apprentissage et les autres types de formation.

7 Pour un autre exposé récent sur cette question dans le contexte canadien, prière de consulter l'ouvrage de Edward B. Harvey, *Barriers to Employer-Sponsored Training in Ontario*, ministère des Collèges et Universités de l'Ontario, Toronto, 1980. Dans son étude, Harvey présente les résultats d'une enquête portant sur l'expérience acquise par 49 entreprises au chapitre de la formation. Il est intéressant de noter le commentaire suivant de l'auteur : « en ce qui concerne certains des facteurs défavorables ou des barrières à la formation, l'effet négatif de ces facteurs prend une importance plus grande dans les entreprises qui n'offraient aucune formation que dans celles qui dispensaient de tels programmes » (p. 21).

8 Les résultats sur ce point sont limités en un sens par la façon dont on a défini les facteurs défavorables à la formation dans le questionnaire d'enquête. Autrement dit, s'il existe d'autres contraintes majeures, celles-ci ne pourront vraisemblablement pas ressortir de nos résultats. Bien qu'une catégorie « autres empêchements » ait été ajoutée, elle ne fut citée que par une minorité de répondants, comme c'est habituellement le cas pour les catégories résiduelles.

9 La prévision des besoins en ressources humaines dans l'industrie est un autre domaine où l'on dispose de très peu de données empiriques au pays. Parmi les premiers travaux substantiels sur cette question, notons l'ouvrage de B. A. Keys et H. H. Wright, *La planification de la main-d'œuvre dans l'industrie (Étude de cas)*, Conseil économique du Canada, Ottawa, Imprimeur de la Reine, 1966 et celui de B. A. Keys, F. G. Thompson et M. Heath, *Comment satisfaire aux besoins en personnel de cadre*, Conseil économique du Canada, Ottawa, Information Canada, 1971.

10 On demandait aux établissements de préciser si oui ou non ils faisaient une prévision de leurs besoins en main-d'œuvre pour chacun des six grands groupes de professions énumérés. Si une réponse affirmative était donnée pour l'un ou l'autre des six groupes, l'entreprise était considérée parmi celles qui faisaient de la prévision. Par conséquent, les chiffres présentés ici surestiment vraisemblablement le niveau réel des activités de prévision. Pour avoir une idée de l'approche suivie dans l'ERH, voir la question 7 à l'appendice A.

11 Dans les cas où le nombre de stagiaires inscrits dans un programme n'était pas précisé, on a eu recours à une estimation. Le chiffre utilisé à cette fin était le nombre *moyen* d'employés déclarés dans les autres programmes visant le même groupe professionnel de base (classification à 4 chiffres de la CDCP).

12 La définition de cette méthode englobe les cours donnés en classe, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des locaux de l'employeur, de même que les cours par correspondance.

13 Comparé notamment à des pays tels que l'Autriche, l'Allemagne et la Suisse, le nombre d'apprentis au Canada est très modeste. Voir la publication de

l'Organisation de coopération et de développement économiques intitulée : *L'apprentissage : les grandes orientations, Paris,* OCDE, 1979.

14 Suivant le métier et la région, l'enregistrement des apprentis auprès du ministère du Travail qui a juridiction peut ou non être obligatoire en vertu des règlements en vigueur. Quel que soit le cas, cependant, le stagiaire était lié par contrat à un employeur en vue d'apprendre un métier spécialisé par des cours en classe et une formation en cours d'emploi. On a estimé que le nombre d'apprentis enregistrés correspondait à peu près à celui des apprentis non enregistrés. Des renseignements plus détaillés sont fournis dans Statistique Canada, *Formation professionnelle sous régie publique*.

15 Certaines de ces activités de formation de longue durée faisant appel à une combinaison de méthodes étaient assimilables à des programmes d'apprentissage. En moyenne, le coût des programmes d'apprentissage était quatre fois plus élevé que celui des autres programmes de formation.

## CHAPITRE 8

1 La théorie de la dualité du marché du travail remonte à une série d'études effectuées aux États-Unis sur les problèmes des travailleurs pauvres des centres urbains. La version originale de cette approche est présentée dans l'ouvrage de Peter B. Doeringer et Michael J. Piore *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, Lexington (Mass.), Heath Lexington, 1971. Un exposé général qui s'inscrit dans le contexte canadien est donné par David C. Smith dans *The Dual Labour Market Theory: A Canadian Perspective*, Industrial Relations Centre, Université Queen's, Research and Current Issues Series, publication nº 32, Kingston, 1976.

2 Selon la thèse de la dualité, certains groupes d'établissements ne peuvent pas, à strictement parler, être classés dans l'un ou l'autre des marchés primaire et secondaire. On soutient en effet que les deux types de conditions de marché peuvent, théoriquement, coexister au sein de la même organisation. Pour les fins de notre exposé, toutefois, cette diversion et certaines autres seront acceptées dans le but de rendre opérationnel notre modèle fondé sur les types A et B.

3 Pour un exemple récent de l'approche macro-économique fondée sur la demande dans le contexte canadien, voir Chan F. Aw, *Une analyse du double marché du travail : étude des industries manufacturières canadiennes*, Travail Canada, document de travail, Ottawa, Approvisionnements et Services Canada, 1981. Cette étude, comme d'autres du même genre, classe les industries dans le groupe primaire ou secondaire pour ensuite définir les caractéristiques sectorielles de chacun de ces marchés. L'approche fondée sur l'offre, par contre, tend à recourir à la dualité comme technique d'analyse visant à mieux expliquer le statut professionnel et le niveau de revenu atteint par les travailleurs. L'intérêt s'est porté en particulier sur les différences raciales et, plus récemment, sur celles qui séparent les travailleurs masculins et féminins. Pour un exemple récent de ce dernier type d'étude, voir Monica Boyd et Elizabeth Humphreys, « Différences de revenu et inégalités sur les marchés du travail entre les hommes et les femmes au Canada », paru dans *Observations sur les revenus au Canada*, recueil de documents présentés à la Conférence sur les revenus au Canada parrainée par le Conseil économique du Canada, Hull, Approvisionnements et Services Canada, 1980.

4 Cet argument est présenté de façon plus détaillée dans l'article de Raymond Loveridge et Albert Mok, « Theoretical Approaches to Segmented Labour Markets », *International Journal of Social Economics, vol. 7, nº7*, 1980, pp. 376-411.

5 Pour les employés de bureau, les taux de roulement moyens au niveau de l'établissement pour les sous-échantillons de types A et B étaient respectivement de 15,4 % et 10,1 %. Les valeurs correspondantes pour les employés affectés à d'autres tâches étaient de 27,8 % et 19,3 %.

6 Le taux de syndicalisation moyen pour les répondants du type A était de 5,6 % dans le cas des employés de bureau et de 34,2 % dans le cas des autres employés. Pour les répondants du type B, les taux étaient respectivement de 6,2 % et de 32,3 %.

7 Cette affirmation revient dans plusieurs écrits de Piore et de Doeringer. Pour plus de détails, voir Smith, *The Dual Labour Market Theory*, p. 7.

8 Loveridge et Mok, *Theoritical Approaches*., p. 407.

9 Un exposé plus détaillé des questions soulevées ici est présenté dans l'article de Keith Newton, Gordon Betcherman et Noah Meltz, « Diagnosing Labour Market Imbalances in Canada », *Analyse de politiques*, vol. 7, nº 1, hiver 1981, pp. 94-102.

10 Voir Norman Leckie, *Evidence of Skill Shortages in Canada*,, Conseil économique du Canada (reprographié), 1981.

## Liste des tableaux


2-1 Taux de réponse à l'enquête sur les ressources humaines, par région et par province, 1979 6

2-2 Répartition des échantillons de l'enquête sur les ressources humaines et de l'enquête auprès des grandes entreprises, par région et par province, 1979 7

2-3 Répartition des échantillons de l'enquête sur les ressources humaines et de l'enquête auprès des grandes entreprises, par industrie, 1979 7

2-4 Répartition des échantillons de l'enquête sur les ressources humaines et de l'enquête auprès des grandes entreprises, selon la taille des établissements, 1979 7

3-1 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, 1977-1979 et 1980-1984 11

3-2 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, par région, 1977-1979 et 1980-1984 12

3-3 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, par province, 1977-1979 et 1980-1984 12

3-4 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans certains centres urbains, 1977-1979 et 1980-1984 13

3-5 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, selon la population de la localité où est situé l'établissement, 1977-1979 et 1980-1984 13

3-6 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, par secteur industriel, 1977-1979 et 1980-1984 13

3-7 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des mines, par région, 1977-1979 et 1980-1984 14

3-8 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des mines, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984 14

3-9 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur de la construction, par région, 1977-1979 et 1980-1984 14

3-10 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur de la construction, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984 15

3-11 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur de la fabrication, par région, 1977-1979 et 1980-1984 15

3-12 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur de la fabrication, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984 16

3-13 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des transports, des communications et des services publics, par région, 1977-1979 et 1980-1984 16

3-14 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des transports, des communications et des services publics, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984 16

3-15 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur du commerce, par région, 1977-1979 et 1980-1984 17

3-16 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur du commerce, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984 17

3-17 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières, par région, 1977-1979 et 1980-1984 17

3-18 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984 18

3-19 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des services, par région, 1977-1979 et 1980-1984 18

3-20 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues dans le secteur des services, par branche d'activité, 1977-1979 et 1980-1984 18

3-21 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, selon la taille de l'établissement, 1977-1979 et 1980-1984 19

3-22 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, selon l'âge de l'établissement, 1977-1979 et 1980-1984 19

3-23 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, selon le degré de syndicalisation des employés de bureau et des autres groupes d'employés, 1977-1979 et 1980-1984 20

3-24 Incidence des difficultés de recrutement éprouvées et prévues, selon le niveau de rémunération versée par l'établissement, 1977-1979 et 1980-1984 20

4-1 Pénuries de personnel observées ou prévues, par grand groupe professionnel, 1977-1979 et 1980-1984 23

4-2 Nombre estimatif de postes vacants attribuables à des pénuries de personnel observées ou prévues, par grand groupe professionnel, 1977-1979 et 1980-1984 24

4-3 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur de la fabrication et de la réparation de produits, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 25

4-4 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur de l'usinage, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 25

4-5 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des sciences et du génie, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 26
4-6 Pénuries observées ou prévues de personnel affecté au travail de bureau, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 26
4-7 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des ventes, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 27
4-8 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des services, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 27
4-9 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur de la gestion, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 28
4-10 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur de la transformation, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 28
4-11 Pénuries de personnel observées ou prévues dans les métiers de la construction, par groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 28
4-12 Pénuries de personnel observées ou prévues, par grand groupe professionnel et par région, 1977-1979 et 1980-1984 29
4-13 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des mines, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 30
4-14 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur de la construction, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 31
4-15 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur de la fabrication, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 31
4-16 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des transports, des communications et des services publics, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 32
4-17 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur du commerce, par groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 32
4-18 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des finances, des assurances et des affaires immobilières, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 33
4-19 Pénuries de personnel observées ou prévues dans le secteur des services, par grand groupe professionnel et groupe professionnel de base, 1977-1979 et 1980-1984 33
5-1 Mesures adoptées dans les cas de pénurie, 1977-1979 36
5-2 Mesures adoptées sur le plan de l'offre et de la demande dans les cas de pénurie, 1977-1979 37
5-3 Nombre de mesures adoptées dans les cas de pénurie, 1977-1979 37

5-4 Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, 1977-1979 37
5-5 Solutions uniques et multiples aux problèmes de pénurie, selon le genre de mesures adoptées, 1977-1979 38
5-6 Solutions uniques et multiples aux problèmes de pénurie, selon le groupe professionnel, 1977-1979 38
5-7 Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, selon le groupe professionnel, 1977-1979 39
5-8 Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, selon la durée des pénuries, 1977-1979 40
5-9 Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, selon le nombre de postes vacants à combler, 1977-1979 41
5-10 Solutions uniques et multiples aux problèmes de pénuries selon la taille de l'établissement, 1977-1979 41
5-11 Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, selon la taille de l'établissement, 1977-1979 42
5-12 Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie selon le secteur industriel, 1977-1979 42
5-13 Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, selon la région, 1977-1979 43
5-14 Mesures particulières adoptées dans les cas de pénurie, selon la taille de la localité où est situé l'établissement, 1977-1979 44
6-1 Sources de main-d'œuvre qualifiée, 1979 49
6-2 Sources de main-d'œuvre qualifiée, par région, 1979 50
6-3 Sources de main-d'œuvre qualifiée, par secteur industriel, 1979 51
6-4 Sources de main-d'œuvre qualifiée, selon la taille de l'établissement, 1979 53
6-5 Sources de main-d'œuvre qualifiée, selon la rémunération moyenne versée par l'établissement, 1979 53
7-1 Recours à la formation professionnelle, 1979 56
7-2 Recours à la formation professionnelle, selon la région, 1979 57
7-3 Recours à la formation professionnelle, selon le secteur industriel, 1979 57
7-4 Recours à la formation professionnelle, selon la taille de l'établissement, 1979 58
7-5 Recours à la formation professionnelle, selon la rémunération versée par l'établissement, 1979 58
7-6 Facteurs défavorables à la formation professionnelle, 1979 59
7-7 Recours à la prévision selon le genre d'établissement offrant de la formation, 1979 60
7-8 Programmes de formation dispensés, selon le groupe professionnel, 1979 60
7-9 Nombre estimatif de stagiaires, par groupe professionnel, 1979 60
7-10 Programmes de formation, par groupe professionnel et secteur industriel, 1979 62
7-11 Durée des programmes de formation, 1979 63
7-12 Durée des programmes de formation pour certains groupes professionnels, 1979 63
7-13 Méthode de formation employée, 1979 64
7-14 Méthode de formation, selon la durée du programme, 1979 64
7-15 Méthode de formation pour certains groupes professionnels, 1979 64

7-16 Recours aux programmes d'apprentissage, par région, 1979 65
7-17 Répartition des programmes d'apprentissage et des apprentis, par groupe professionel, 1979 65
7-18 Coût moyen des programmes de formation pour certains groupes professionnels, 1979 66
7-19 Coût moyen de la formation, selon la durée du programme, 1979 66
7-20 Coût moyen de la formation, selon la méthode employée, 1979 66
7-21 Méthodes d'estimation utilisées pour établir le coût de la formation, 1979 67
7-22 Aide gouvernementale à la formation, par groupe professionnel, 1979 68
7-23 Aide gouvernementale à la formation, par groupe professionnel, 1979 68
8-1 Rapport entre les problèmes de recrutement et la formation professionnelle, 1977-1979 et 1980-1984 75
8-2 Rapport entre les prévisions de problèmes de recrutement et la formation, 1977-1979 et 1980-1984 75
8-3 Certaines caractéristiques des établissements pour l'ensemble de l'échantillon et les sous-échantillons de type A et B, 1979 76
B-1 Rémunération hebdomadaire moyenne dans les établissements recensés, par région et par province, novembre 1979 89
B-2 Rémunération hebdomadaire moyenne dans les établissements recensés, par secteur industriel, novembre 1979 89

**Figure**

5-1 L'ajustement à une situation de pénurie 36